Елена Старченкова Наталия Водопьянова

Синдром выгорания



Наталия Евгеньевна Водопьянова, Елена Станиславовна Старченкова Синдром выгорания

Предисловие

Научный и практический интерес к синдрому выгорания обусловлен тем, что этот синдром – непосредственное проявление всевозрастающих проблем, связанных с самочувствием работников, эффективностью их труда и стабильностью деловой жизни организации. Обеспокоенность работодателей и управленцев выгоранием сотрудников объясняется тем, что оно начинается незаметно, а его последствия в виде «упущенной прибыли» очень дорого обходятся организации.

В зарубежной литературе синдром выгорания обозначают термином burnout (англ.) – сгорание, выгорание, затухание горения. Впервые этот термин предложил Фроуденбергер (Freudenberger, 1974) для описания деморализации, разочарования и крайней усталости, которые он наблюдал у работников психиатрических учреждений.[1]

Интерес к исследованию синдрома выгорания вырос после того, как американские ученые Маслач и Джексон систематизировали описательные характеристики данного синдрома и разработали опросник для его количественной оценки (Maslach, Jackson, 1986). Согласно

1 Freudenberger H.J. Staff burn-out //Journal of Social Issues. 1974. V. 30. P. 159–165.

авторам опросника, синдром выгорания проявляется в трех группах переживаний:

эмоциональном истощении – переживание опустошенности и бессилия;

деперсонализации – дегуманизация отношений с другими людьми (проявление черствости, бессердечности, цинизма или грубости);

редукции личных достижений – занижение собственных достижений, потеря смысла и желания вкладывать личные усилия на рабочем месте.

В более поздних исследованиях был выявлен широкий спектр негативных последствий выгорания. Так, межличностные последствия проявляются в социальных (общественных), семейных отношениях, а также в рабочих конфликтах или деструктивном напряжении при общении с коллегами, деловыми партнерами, клиентами и т. д. «Выгорающие» на работе люди часто возвращаются домой раздражительными и эмоционально истощенными. Они полностью поглощены рабочими проблемами, от которых не могут освободиться даже в кругу семьи или друзей. Установочные последствия выгорания заключаются в развитии негативных установок по отношению к клиентам, работе, организации или к себе, в отчуждении от работы и, как следствие, в снижении лояльности и привлекательности работы в данной организации. Поведенческие последствия проявляются как на уровне отдельного работника, так и на уровне организации. «Выгоревшие» работники прибегают к неконструктивным или неэффективным моделям поведения, чем усугубляют собственное переживание дистресса и повышают напряженность вокруг себя, что сказывается на снижении качества работы и коммуникаций. В организации ухудшается психологическая атмосфера, возрастают текучесть кадров, абсентеизм, конфликтность, снижаются количественные и качественные показатели работы. Выгорание – основной фактор профессиональной деморализации, отлынивания от работы, низкой производительности, конфликтности в семье и на работе, физической болезни и дистресса. Выгорание может провоцировать злоупотребление алкоголем или различными медикаментозными средствами, например снотворным. Психофизиологические последствия отражаются в психосоматических расстройствах, таких как бессонница, головные боли и др.

Симптомами выгорания являются постоянное чувство озабоченности по поводу работы; чувство усталости и пустоты, связанное с ней; раздражение, направленное на коллег или на субъектов делового общения; отношение к совершаемой работе как к тяжкой необходимости, а не как к тому, что может приносить удовлетворение.

Синдром выгорания относится к числу феноменов личностной деформации. Выгорание развивается, как правило, у тех, кто по роду своей деятельности должен много общаться с другими людьми, причем от качества коммуникации зависит результат деятельности (моральный и материальный). Установлено, что особенно часто синдром выгорания развивается у специалистов «помогающих» профессий, особенно у работающих в некоммерческом секторе: воспитателей и учителей, медицинских сестер и врачей, социальных работников и консультантов телефона доверия. Выгоранию подвержены и те, кто работает в сфере услуг и управления в коммерческой сфере: агенты по продаже, риэлторы, менеджеры, особенно среднего и высшего звена. Все ситуации рабочего (делового) общения, отягощенные высокой ответственностью за людей

(клиентов, пациентов, учеников, подчиненных), сопровождающиеся высокой эмоциональной и интеллектуальной напряженностью (когнитивной сложностью), становятся фактором риска выгорания работников. Выгорание – ответная реакция на продолжительные стрессы межличностных коммуникаций, не просто результат, а следствие неуправляемого стресса.

Синдром профессионального выгорания – это неблагоприятная реакция на рабочие стрессы, включающая в себя психологические, психофизиологические и поведенческие компоненты. По мере того как усугубляются последствия рабочих стрессов, истощаются моральные и физические силы человека, он становится менее энергичным, ухудшается его здоровье. Истощение ведет к уменьшению контактов с окружающими, а это, в свою очередь, – к обостренному переживанию одиночества. У «сгоревших» на работе людей снижается трудовая мотивация, развивается безразличие к работе, ухудшаются качество и производительность труда.

Выгорание опасно тем, что оно представляет собой не эпизод, а конечный результат процесса «сгорания дотла». Жертвы выгорания могут испытывать неуверенность в себе и неудовлетворенность личной жизнью. Если личная жизнь не дает достаточных оснований для самоуважения и доказательств значимости, то «выгорающие» люди еще с большим усердием пытаются найти подтверждение смысла своей жизни и самоактуализироваться в работе. Ежедневная работа с постоянной перегрузкой и психологической зависимостью от нее ведет к накапливанию последствий стрессов и истощению запаса жизненной энергии человека.

Можно ли предотвратить выгорание или хотя бы свести к минимуму его последствия? Авторы данной книги, делая обзор зарубежной литературы по проблеме выгорания и его профилактике, излагая результаты собственных исследований, полученных в разных профессиональных группах российских работников, считают, что на этот вопрос можно дать положительный ответ. Они уверены, что при систематической работе по актуализации личностных ресурсов и оптимизации организационных (средовых) условий труда процесс «затухания горения» может быть не только остановлен, но и преобразован в «продуктивное горение».

Глава 1
Психическое выгорание как следствие стресса на работе, или Чем опасен стресс на работе

Стресс на работе и его последствия для организации

В последнее время отмечается повышенный интерес к стрессам, связанным с трудовой деятельностью. Рабочие или профессиональные стрессы могут нарушить дееспособность организации, приводя к потере кадровых ресурсов. Разрушающее воздействие психологического стресса отмечается даже в прогрессивных и хорошо управляемых организациях, поскольку развитие стресс-реакций имеет сложную многофакторную обусловленность: от структурно-организационных особенностей, организационной культуры, характера самой работы до личностных

особенностей сотрудников, а также характера их межличностных взаимодействий. Негативно сказываясь как на конкретных людях – их соматическом и психическом состоянии, так и на внутренней организационной среде, стрессы на работе влияют на продуктивность работников, финансовую эффективность, стабильность и конкурентоспособность всей организации в целом.

Проблема стрессов на работе – точка пересечения многих дисциплин, от физиологии и медицины до психологии, социологии и политики. Это обусловлено, с одной стороны, физиологическими и психологическими механизмами стресс-реакций, а с другой – социальным характером последствий производственных (или рабочих) стрессов. При этом перед представителями всех наук стоит единая задача – найти то оптимальное напряжение в процессе труда, которое обеспечит его высокую эффективность, но не приведет к нежелательным последствиям в результате длительного нервно-психического напряжения (Немчин, 1983).

Изучение влияния условий труда на здоровье и психическое благополучие человека началось с развитием промышленного производства. Изначально эти вопросы освещались в рамках практической медицины и представляли собой исследования соматических профессиональных заболеваний, позднее приобретя гигиенический аспект. Благодаря этим исследованиям были сформированы санитарно-гигиенические требования к условиям труда, разработаны первые профилактические мероприятия, направленные на предупреждение заболеваемости и производственного травматизма. Во второй половине XIX в. благодаря трудам Р. Вирхова социальная медицина выделяется в самостоятельную отрасль медицинских знаний.

В XX в. технический прогресс и информационная интенсификация выдвинули на первый план вопросы охраны психического здоровья людей, что привело к выделению психогигиены в отдельную научно-практическую дисциплину. В 1910 г. была создана Медицинская ассоциация по психогигиене. Впрочем, вопросам гигиены духа уделялось особое внимание еще в работах врачей древнего мира (Гехт, 1979).

Параллельно с медиками-гигиенистами в первые десятилетия XX в. появляются исследования психологических факторов рабочей нагрузки. Начав с изучения монотонии производственного процесса, психологи вскоре перешли к рассмотрению влияния социально-психологических стресс-факторов на производительность труда. Такая переориентация в направлении исследований была обусловлена развитием социально-психологических идей о влиянии группы на протекание психических процессов (В. Н. Бехтерев, Э. Росс, В. Меде, К. Левин, Г. Оллпорт (см. Гехт, 1979)), а также потребностями зарождающегося менеджмента и основывалась на крупнейших нейрофизиологических открытиях начала века.

В ходе уже почти столетней истории психологии «на производстве» происходили все большая ее дифференциация и специализация по конкретным предметам исследований. В результате появились такие отдельные направления, как психология труда, инженерная и организационная психология, эргономика, психология менеджмента и рекламы, экономическая психология, психология здоровья и другие. С первых шагов психологии на «производстве» особое внимание уделяется вопросам адаптации и дезадаптации людей в рамках различных

профессий, проблемам утомления и состояниям нервно-пси х ической напряженности (Шафранова, 1925; Психология утомления, 1929; Труд и здоровье…, 1985; Платонов, 1970; Донская, Линчевский, 1979; Ванштейн, 1967).

В наши дни проблемы управления стрессами на работе становятся наиболее актуальными, потому что быстро изменяются социально-экономические и политические ситуации, увеличиваются нервно-психические и информационные нагрузки, происходит диверсификация производства, постоянно растет конкуренция и обостряется борьба за рынки сбыта.

Выделяют различные виды стрессов, возникающих в трудовой деятельности:

рабочий стресс,

профессиональный стресс,

организационный стресс (Куликов, Михайлова, 2001).

Рабочий стресс (в англоязычной литературе job stress, work stress) возникает из-за причин, связанных с работой, – условий труда, места работы. Профессиональный стресс (occupational stress) – из-за причин, связанных с профессией, родом или видом деятельности. Организационный стресс (organizational stress) – вследствие негативного влияния на работника особенностей той организации, в которой он трудится.

Эти понятия близки, но не синонимичны. Целесообразно использовать то или иное из них в зависимости от того, какие именно факторы выходят на передний план. Однако в литературе по проблеме стресса данные термины нередко используются как синонимы. Наиболее часто прибегают к понятию профессионального стресса (см., например, Бодров, 2000).

Причины профессионального стресса

В работе В. Д. Небылицына (Небылицын, 1976) приведена классификация внешних экстремальных факторов, которые можно рассматривать как первичные источники напряжения и перенапряжения, а также внутренние личные факторы, опосредующие влияние первых и определяющие особенности психологического отражения и оценки ситуации. Стрессоры представляются не только некоторыми экстремальными факторами, оказывающими явно вредные воздействия, но и как «предельные, крайние значения тех элементов ситуации, которые создают оптимальный фон для деятельности или не вызывают ощущения дискомфорта» (там же, с. 349). Однако оценка (ощущение) предела – величина субъективная, индивидуальная. В зависимости от индивидуального типа психологической реактивности, характера эмоционально-поведенческого реагирования одно и то же объективно экстремальное воздействие вызывает различные реакции.

Психологическая специфика стресса зависит как от внешних воздействий, хотя они и должны быть достаточно сильными для человека, так и от личностного смысла цели деятельности, оценки ситуации, в которой он находится. Поэтому и трудовая деятельность, и та или иная производственная ситуация могут выступать не столько причиной, сколько поводом для возникновения стрессового состояния работников.

При этом истинные причины стресса скрыты в личностных особенностях человека: его мировоззрении и установках, потребностях, мотивах и целях, стереотипах восприятия, позициях в межличностном взаимодействии, особенностях стрессоустойчивости или внутриличностной динамики (Куликов, Михайлова, 2001).

Причины развития профессионального стресса подразделяются на непосредственные и главные (Бодров, 2000). Непосредственной причиной можно считать событие, прямым следствием которого оказывается развитие психической напряженности и стресса, например сложность или опасность рабочего задания, возникновение проблемной ситуации, связанной с угрозой для здоровья и жизни, дефицит времени, конфликт с руководством и др. Чаще всего непосредственные причины стресса бывают связаны с экстремальностью содержания и условий трудовой деятельности.

Главной причиной возникновения стресса выступают индивидуальные (психологические, физиологические, профессиональные) особенности субъекта труда. Также выделяется группа дополнительных факторов жизни и деятельности человека, которые предрасполагают к возникновению профессионального стресса и усугубляют его проявления. К ним относятся несоответствие ряда организационных характеристик трудовой деятельности представлениям и установкам конкретного индивида (например, это касается участия в принятии решения, продвижения по службе, наличия обратной связи и т. п.). К этой категории, как считает В. А. Бодров, можно причислить как общие (глобальные) социальные и организационные стрессоры (преступность, экономические спады, экологические изменения, политические и военные кризисы, рост безработицы и т. п.), так и личностные стрессоры (семейные конфликты, потеря близких, юридические и финансовые проблемы, снижение трудоспособности, возрастные и жизненные кризисы и т. д.). Перечисленные факторы определяют общую картину психического и физического состояния индивида, снижение его устойчивости к воздействию непосредственных и главных причин стресса, ослабление возможностей по преодолению стрессовых состояний.

Ниже представлена классификация характеристик трудовой деятельности, которые имеют отношение к динамике развития стресса или выступают как вероятные его источники (цит. по: Бодров, 2000).

Источники профессионального стресса

I. Организационные характеристики

1. Структура:

специализация и разделение труда;
централизация управления;
соотношение структуры и функции организации;
формализация задания;
участие в управлении (принятии решений);
кадровая политика, продвижение по службе.

2. Процессы:

цели деятельности (реальность, ясность, противоречивость и т. д.);
обратная связь с результатами деятельности;
профессиональная подготовка (переподготовка).

3. Управление:
политика найма;
оценки деятельности;
оплата труда;
режим работы;
сдвиги рабочих смен;
охрана труда и техника безопасности;
забота о здоровье;
организация рабочего места.

II. Рабочие характеристики

1. Содержание работы:
объем работы (величина рабочей нагрузки);
сложность задания;
ответственность, опасность задания;
информационная загрузка;
временные ограничения;
способы выполнения действий;
проявления творчества, поиска, риска.

2. Средства работы:
безопасность труда;
надежность техники;
компоновка приборов на рабочем месте;
кодирование информации;
разборчивость текстуры;
светотехнические особенности приборов;
конструкция органов управления.

3. Физико-химические и технические условия труда:
микроклимат и газовый состав воздуха на рабочем месте;
шум, вибрация, освещенность;
факторы опасности и вредности;
конструкция рабочего места, обзор, досягаемость до органов управления;
интерьер (дизайн) помещения.

4. Социальные условия:
психологический климат;
совместимость, сплоченность;
межличностные отношения (конфликты);
ролевой статус;
конкуренция;
личное доверие;
общественное признание, одобрение;
социальная ответственность.

III. Индивидуальные характеристики

1. Профессиональные:
уровень знаний;
профессиональный опыт;
стремление к профессиональному совершенствованию;
кризисы карьеры;
удовлетворенность профессиональных ожиданий и результатов (целей).

2. Морально-нравственные и организационные:
нравственная зрелость и устойчивость;

целеустремленность;

дисциплинированность;

профессиональная ответственность;

аккуратность.

3. Психологические:

трудовая направленность;

развитие способностей и профессионально-важных качеств;

особенности личности (тревожность, интернальность/экстернальность, интровертированность/экстравертированность, нейротизм, ригидность, агрессивность, эмоциональная реактивность, склонность к риску и др.);

психические состояния (уровень бдительности и готовности, доминантные состояния, фобии, утомление, депрессия, поведение типа А или б).

4. Физиологические:

острые и хронические заболевания;

пороги чувствительности анализаторов;

биологические ритмы;

функциональная асимметрия парных органов;

функциональные состояния (монотония, укачивание, гипоксия и др.);

возрастные изменения;

вредные привычки.

5. Физические:

развитие силы, скорости, ловкости, выносливости;

антропометрические и биомеханические особенности.

Для понимания и управления профессиональными стрессами должны учитываться два аспекта содержательной характеристики стресса – процессуальный и причинно-следственный. Они взаимосвязаны, поскольку любая профессиональная деятельность может порождать психологические причины развития стресса, так же как любой психологический стресс (внутри– и межличностной природы) находит свое отражение в поведенческой, в том числе и в трудовой, активности человека.

Т. Кокс,[2] рассматривая стресс-факторы профессиональной деятельности, выделяет четыре вида требований:

требования к индивиду;

индивидуальные особенности, навыки и общие способности адаптации к требованиям (личностные ресурсы);

ситуационные ограничения, влияющие на процесс адаптации;

внешняя поддержка.

Абсолютный уровень требований не следует считать определяющим для возникновения стресса. Более важно рассогласование между уровнем требований и личностными ресурсами.

Последствия стрессов

Итак, можно видеть, что стресс оказывает серьезное влияние на физическое и психическое здоровье человека. К негативным последствиям стресса относятся:

2 Cox T. The nature and management of stress // New Behav. 1975. V. 2. P. 493.

снижение работоспособности, ухудшение качественных и количественных показателей работы;

снижение адаптационных возможностей организма;

личностные деформации и стресс-синдромы (переживания одиночества, выгорания, депрессии, хронической усталости и др.);

болезни адаптации (язвенная болезнь желудка, инфаркт миокарда, гипертония, бронхиальная астма, нефросклероз и др.).

Симптомы и психодиагностика стресса

Контроль за уровнем стресса – это важнейшее звено в управлении психологическим стрессом. Он основывается на отслеживании характерных признаков последнего. К симптомам стресса относятся следующие проявления:

ощущение потери контроля над собой;

недостаточно организованная деятельность (рассеянность, принятие ошибочных решений, суетливость…);

вялость, апатия, повышенная утомляемость;

расстройства сна (в том числе более долгое засыпание, раннее пробуждение);

раздражительность, снижение настроения (придирчивость, необоснованная критичность);

нарушение аппетита;

увеличение количества выпиваемого алкоголя;

увеличение потребления психоактивных средств (успокаивающих или стимулирующих);

расстройства половой функции;

неблагополучное физическое состояние (головная боль, боли в мышцах, спине, изжога, повышение давления).

Итак, стресс имеет характерные внешние проявления – телесные и поведенческие. Однако напряжение у некоторых людей даже в очень ответственные моменты бывает невыраженным. Человек может отрицать у себя чувство тревоги и страха, показывать внешне ровное, спокойное поведение, расслабленность и раскрепощенность. Попытки таким образом преодолеть напряжение часто наблюдаются у тех, кто намеренно пытается скрыть свои переживания, например у стеснительных людей. Отрицание стресса также отмечается и у тех, кто не владеет самоанализом своего психического состояния, не имеет никаких навыков самонаблюдения.

Стрессовые сдвиги проявляются во всех сферах психики. В эмоциональной сфере важнейшие феномены – это чувство тревоги, переживание значимости текущей ситуации. В когнитивной – восприятие угрозы, опасности, оценка ситуации как неопределенной. В мотивационной – мобилизация сил или, напротив, капитуляция. В поведенческой сфере – изменение активности, привычных темпов деятельности, часто появление «зажатости» в исполнительных движениях. Общее для этих изменений – сдвиг интенсивности процессов в соответствующей сфере в сторону увеличения или уменьшения.[3]

3 Куликов Л. В. Стресс и стрессоустойчивость личности // Теоретические и прикладные вопросы психологии. Вып. 1 / Ред. А. А. Крылов. СПб., 1995. Ч. 1. С. 123–132.

Для контроля и оценки стресса можно воспользоваться так называемой «инвентаризацией» симптомов стресса.

Таблица1.1

Инвентаризация симптомов стресса

	Вопросы	Никогда	Редко	Часто	Всегда
1	Легко ли раздражаетесь даже из-за мелочей?	1	2	3	4
2	Нервничаете ли вы, если приходится чего-либо ждать?	1	2	3	4
3	Краснеете ли, когда испытываете неловкость?	1	2	3	4
4	Можете ли в раздражении обидеть кого-нибудь?	1	2	3	4
5	Критика выводит вас из себя?	1	2	3	4
6	Если вас толкнут в общественном транспорте, постараетесь ли вы ответить обидчику тем же или скажете что-нибудь обидное; при управлении автомобилем часто ли жмете на клаксон?	1	2	3	4
7	Вы постоянно чем-то занимаетесь, все ваше время заполнено деятельностью?	1	2	3	4
8	В последнее время вы опаздываете или приходите раньше времени?	1	2	3	4

	Вопросы	Никогда	Редко	Часто	Всегда
9	Часто перебиваете других, дополняете высказывания?	1	2	3	4
10	Страдаете ли вы отсутствием аппетита?	1	2	3	4
11	Часто ли испытываете беспричинное беспокойство?	1	2	3	4
12	Кружится ли у вас голова по утрам?	1	2	3	4
13	Испытываете ли вы постоянную усталость?	1	2	3	4
14	Даже после продолжительного сна чувствуете себя разбитым?	1	2	3	4
15	У вас возникают проблемы с сердечной деятельностью?	1	2	3	4
16	Страдаете ли вы от болей в области спины и шеи?	1	2	3	4
17	Часто ли вы барабаните пальцами по столу, а сидя — покачиваете ногой?	1	2	3	4
18	Мечтаете ли вы о признании, хотите ли, чтобы вас хвалили за то, что вы делаете?	1	2	3	4
19	Считаете ли вы себя лучше других, но, как правило, никто этого не замечает?	1	2	3	4
20	Не можете сконцентрироваться на необходимом деле?	1	2	3	4

Источник: Иванченко Т. А., Иванченко М. А., Иванченко Т. П. Сверхздоровье и успех в бизнесе для каждого. СПб., 1994.

Подсчитайте количество набранных вами баллов.

До 30 баллов. Вы живете спокойно и разумно, справляетесь с проблемами, которые преподносит жизнь. Вы не страдаете ни ложной скромностью, ни излишним честолюбием. Однако советуем вам проверить свои ответы вместе с хорошо знающим вас человеком: люди, имеющие такую сумму баллов, часто видят себя в розовом свете.

31–45 баллов. Для вашей жизни характерны деятельность и напряжение. Вы подвержены стрессу как в положительном смысле слова (стремитесь добиться чего-либо), так и в отрицательном (хватает проблем и забот). По всей видимости, вы и впредь будете жить так же, постарайтесь только выделить немного времени для себя.

45–60 баллов. Ваша жизнь – непрекращающаяся борьба. Вы честолюбивы и мечтаете о карьере. Вы довольно зависимы от чужих оценок, что постоянно держит вас в состоянии стресса. Подобный образ жизни, может быть, приведет вас к успеху на личном фронте или в профессиональном отношении, но вряд ли это доставит вам радость. Все утечет, как вода сквозь пальцы. Избегайте ненужных споров, подавляйте гнев, вызванный мелочами, не пытайтесь всегда добиться максимума, время от времени отказывайтесь от того или иного плана.

Более 60 баллов. Вы живете, как шофер, который жмет одновременно и на газ, и на тормоз. Поменяйте жизненный уклад. Испытываемый вами стресс угрожает и вашему здоровью, и вашему

будущему. Если перемена образа жизни представляется вам невозможной, постарайтесь хотя бы отреагировать на рекомендацию.

Для эффективного управления сложными организационными структурами необходимо учитывать такое важное явление организационной среды, как организационный стресс. Организационным стрессом принято называть психическое напряжение, связанное с выполнением профессиональных обязанностей в организационной структуре (см. «Организационный стресс и выгорание»). Для оценки организационного стресса предлагаем воспользоваться шкалой Маклина.

Шкала организационного стресса Маклина[4]

Данная шкала измеряет толерантность (стрессоустойчивость) к организационному стрессу, которая связывается с умением общаться, адекватно оценивать ситуацию, без ущерба для своего здоровья и работоспособности активно и интересно отдыхать, быстро восстанавливая свои силы.

Таблица 1.2

Шкала организационного стресса Маклина

	Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
1	При возникновении проблем я начинаю активно действовать					

4 Baron R. A. Behavior in organizations. Boston, 1983.

	Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
2	После окончания рабочего дня я продолжаю думать о незавершенных или предстоящих рабочих делах					
3	Я работаю с интересными и достойными людьми, уважаю их чувства и мнения					
4	Я осознаю и понимаю свои собственные слабости и сильные качества					
5	Существует довольно много людей, которых я могу назвать хорошими друзьями					
6	Я получаю удовольствие, используя свои знания и навыки на работе и в жизни					
7	На работе мне часто неинтересно					
8	Мне интересно встречаться, разговаривать и работать с людьми различных мировоззрений, отличающихся от моих точек зрения					
9	Часто в моей работе я берусь за большее, чем могу успеть сделать в реальное время					
10	В выходные дни я активно отдыхаю					
11	Я могу работать продуктивно только с теми, кто близок мне по духу (культуре, интересам, менталитету), или с теми, кто похож на меня					

	Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
12	Я работаю прежде всего для того, чтобы заработать себе на жизнь, а не потому, что я получаю удовольствие от своей работы					
13	В моей работе я всегда действую рационально, четко определяю приоритеты (первостепенные задачи)					
14	На работе я часто вступаю в спор с людьми, которые думают иначе, чем я					
15	Я испытываю беспокойство по поводу своей работы					
16	Кроме работы я успеваю заняться многими другими интересными для меня делами в различных областях (развлечения, хобби, творчество...)					
17	Я расстраиваюсь, когда дело не получается так, как я хочу					
18	Часто я не знаю, как настоять на своем в спорных вопросах					
19	Я легко (без особого напряжения) нахожу выход из проблемных (профессионально трудных) ситуаций, мешающих мне достичь важной цели					
20	Я часто не соглашаюсь с моим начальником или коллегами					

Количество баллов подсчитывается в соответствии с ключом.

Таблица 1.3

Ключ

Вопросы	Верно (всегда)	Скорее верно	Нечто среднее	Скорее неверно	Неверно (никогда)
1	1	2	3	4	5
2	5	4	3	2	1
3	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5
5	1	2	3	4	5
6	1	2	3	4	5
7	5	4	3	2	1
8	1	2	3	4	5
9	5	4	3	2	1
10	1	2	3	4	5
11	5	4	3	2	1
12	5	4	3	2	1
13	1	2	3	4	5
14	5	4	3	2	1
15	5	4	3	2	1
16	1	2	3	4	5
17	5	4	3	2	1
18	5	4	3	2	1
19	1	2	3	4	5
20	5	4	3	2	1

Чем меньше суммарный показатель организационного стресса, тем выше толерантность, а чем он больше, тем больше предрасположенность к переживанию дистресса и различным стресс-синдромам, например к риску профессионального выгорания и коронарных заболеваний (Suchko, 1998; Vodopyanova, 2002).

Также чем больше суммарный показатель организационного стресса, тем больше и предрасположенность к риску коронарных заболеваний, наивысший же риск при поведении типа А.

С уммарный показатель организационного стресса и риск сердечно-сосудистых заболеваний:

больше 50 баллов – поведение типа А;

49–40 баллов – поведение типа АВ;

меньше 39 баллов – поведение типа В.

Способность самопознания (когнитивность): вопросы 4, 9, 13, 18.

Широта интересов: вопросы 2, 5, 7, 16.

Принятие ценностей других: вопросы 3, 8, 14, 20.

Гибкость поведения: вопросы 1, 11, 17, 19.

Активность и продуктивность: вопросы 6, 10, 12, 15.

Для оценки нервно-психического напряжения (стресса) в отечественной психологии используется хорошо известный опросник Т. А. Немчина (1988) и Ч. Д. Спилбергера (1966).[5] Ниже мы предлагаем

5 Рогов Е. И. Настольная книга практического психолога в образовании. М., 1995.

малоизвестную шкалу для измерения психологического стресса.

Шкала психологического стресса PSM-25

Цель шкалы – измерение стрессовых ощущений по соматическим, поведенческим и эмоциональным признакам. Методика была первоначально разработана во Франции (Lemyr, Tessier & Fillion, 1991), затем переведена и валидизирована в Англии, Испании и Японии. Исследователи широко использовали на практике PSM в Канаде, Англии, США, Пуэрто-Рико, Колумбии, Аргентине, Японии (Lemyr et al.). Методика опробована более чем на 5000 человек. Ее также применяли Клемент и Янг (Clement, Young) в университете Оттавы, Лэсри (Lasry) в университете Монреаля и в госпитале «Jewish», а также Тесье (Tessier) и его коллеги в отделе перинатологии в госпиталях «St. Francois d'Assise» и «St. Justine в Монреале».

Методика была разработана для того, чтобы устранить имеющиеся недостатки традиционных методов измерения стрессовых состояний. В основном эти методологические проблемы включают косвенные измерения стресса через патологические проявления тревожности, депрессии или использование стрессоров. Лишь немногие методики предназначены для того, чтобы измерять стресс как психологическое состояние. Для устранения этих методологических несоответствий Лемир и соавторы (Lemyr, Tessier & Fillion, 1990) разработали опросник, который детально исследует состояние человека, подвергшегося стрессу.

Инструкция. Дайте оценку вашему общему состоянию. После каждого высказывания обведите число от 1 до 8, которое наиболее четко выражает ваше состояние в последние дни (4–5 дней). Здесь нет неправильных или ошибочных ответов.

Баллы означают:

1 – никогда;
2 – крайне редко;
3 – очень редко;
4 – редко;
5 – иногда;
6 – часто;
7 – очень часто;
8 – постоянно.

Таблица 1.4

Шкала психологического стресса

1	Я напряжен и взволнован (взвинчен)	1 2 3 4 5 6 7 8
2	У меня ком в горле, и (или) я ощущаю сухость во рту	1 2 3 4 5 6 7 8
3	Я перегружен работой. Мне совсем не хватает времени	1 2 3 4 5 6 7 8
4	Я проглатываю пищу или забываю поесть	1 2 3 4 5 6 7 8
5	Я обдумываю свои идеи снова и снова; я меняю свои планы; мои мысли постоянно повторяются	1 2 3 4 5 6 7 8
6	Я чувствую себя одиноким, изолированным и непонятым	1 2 3 4 5 6 7 8
7	Я страдаю от физического недомогания; у меня болит голова, напряжены мышцы шеи, боли в спине, спазмы в желудке	1 2 3 4 5 6 7 8
8	Я поглощен мыслями, измучен или обеспокоен	1 2 3 4 5 6 7 8
9	Меня внезапно бросает то в жар, то в холод	1 2 3 4 5 6 7 8
10	Я забываю о встречах или делах, которые должен сделать или решить	1 2 3 4 5 6 7 8
11	Я легко могу заплакать	1 2 3 4 5 6 7 8
12	Я чувствую себя уставшим	1 2 3 4 5 6 7 8
13	Я крепко стискиваю зубы	1 2 3 4 5 6 7 8
14	Я спокоен	8 7 6 5 4 3 2 1
15	Мне тяжело дышать, и (или) у меня внезапно перехватывает дыхание	1 2 3 4 5 6 7 8
16	Я имею проблемы с пищеварением и с кишечником (боли, колики, расстройства или запоры)	1 2 3 4 5 6 7 8
17	Я взволнован, обеспокоен или смущен	1 2 3 4 5 6 7 8
18	Я легко пугаюсь; шум или шорох заставляет меня вздрагивать	1 2 3 4 5 6 7 8
19	Мне необходимо более чем полчаса для того, чтобы уснуть	1 2 3 4 5 6 7 8
20	Я сбит с толку; мои мысли спутаны; мне не хватает сосредоточенности, и я не могу сконцентрировать внимание	1 2 3 4 5 6 7 8
21	У меня усталый вид; мешки или круги под глазами	1 2 3 4 5 6 7 8
22	Я чувствую тяжесть на своих плечах	1 2 3 4 5 6 7 8
23	Я встревожен. Мне необходимо постоянно двигаться; я не могу устоять на одном месте	1 2 3 4 5 6 7 8
24	Мне трудно контролировать свои поступки, эмоции, настроение или жесты	1 2 3 4 5 6 7 8
25	Я напряжен	1 2 3 4 5 6 7 8

Подсчитайте сумму баллов по всем вопросам. Чем она больше, тем выше уровень вашего стресса. Шкала оценок:

меньше 99 баллов – низкий уровень стресса;

100–125 баллов – средний уровень стресса;

больше 125 баллов – высокий уровень стресса.

Диагностика типов реагирования на стресс[6]

Индивидуальные различия по отношению к стрессу обусловлены во многом своеобразными личностными особенностями человека. Выделяются 6 диспозиционных типов личности, которые по-разному реагируют на стресс. Определите, к какому типу вы себя относите.

1. **Честолюбивый тип**. К этому типу относятся люди с сильной потребностью достижения и успеха. В основном это менеджеры, которые энергичны, подвижны, доминантны, агрессивны и ориентированы на дело. Причинами стресса для них становятся перегрузки, большая интенсивность деятельности и межличностных отношений, недостаточное понимание себя. Основные симптомы стресса: бессонница, высокое кровяное давление, проблемы с сердцем, чрезмерное курение и потребление алкоголя.
2. **Спокойный тип**. К нему относятся безмятежные, спокойные люди; они ориентированы на прошлое, мечтательны и малоактивны, соблюдают баланс между работой и домом, отличаются низкой уязвимостью к стрессу. Причинами стресса могут стать или другие люди, или требования профессиональной жизни, которые нарушают размеренное течение жизни.
3. **Совестливый тип**. К этому типу относятся люди мелочные, дотошные, педантичные, тщательные, догматичные и стабильные, консервативные и обязательные. Они верят авторитетам и подчиняются традициям. Причинами стресса для них оказываются в первую очередь другие люди, которые нарушают их планы и стереотипы поведения. Им свойственна средняя степень уязвимости по отношению к стрессу. Но они очень чувствительны к изменениям их привычной жизнедеятельности.
4. **Неотстаивающий тип**. К этому типу принадлежат люди, которые не могут постоять за себя и отстоять свои права. Такие люди стремятся угождать другим и избегать межличностных конфликтов, боятся конфронтации и проблемных отношений с другими. Вообще испытывают внутреннее напряжение на почве межличностных отношений, что и служит частой причиной стресса.
5. **Жизнелюбивый тип**. Люди, относящиеся к этому типу, жизнелюбивые, сильные, энергичные; живут полноценной жизнью, жаждут новых событий и впечатлений; импульсивные и рискованные; для них характерна частая смена интересов. Причинами стресса для людей этого типа выступает рутинная скучная работа и чрезмерное внутреннее напряжение, которое существенно повышает уязвимость к стрессу.
6. **Тревожный тип**. Люди, принадлежащие к данному типу, отличаются высокой уязвимостью к стрессу, испытывают беспокойство по поводу возможных неудач, ориентированы на будущее и чрезмерно рефлексируют, характеризуются высоким внутренним напряжением при низкой самооценке. Причинами стресса для тревожного типа личности оказывается ответственная работа и резкие изменения в жизни.

Выводы. Повышенный интерес к рабочим стрессам связан с их негативными последствиями и влиянием на психическое здоровье работников, организационную среду и эффективность организации в

6 Мельник Ю. Управление стрессами (или 6 типов личностей, реагирующих на стресс) // Управление персоналом. 2000. № 3.

целом. Стресс на рабочем месте имеет многофакторную природу и рассматривается как многомерный феномен, выражающийся в физиологических и психологических реакциях на сложную трудовую ситуацию.

Проблема стрессов, связанных с трудовой деятельностью, представляет собой сферу пересечения многих дисциплин – от физиологии и медицины до психологии, социологии и политики. Это обусловлено, с одной стороны, физиологическими и психологическими механизмами стресс-реакций, а с другой – социальным характером последствий производственных стрессов.

Выделяют различные виды стрессов, возникающих в трудовой деятельности: рабочий стресс, профессиональный стресс, организационный стресс. Первый возникает из-за причин, связанных с работой, – условий труда, места работы. Второй – из-за причин, касающихся профессии, рода или вида деятельности. Третий – вследствие негативного влияния на субъекта особенностей организации, в которой он работает.

Психологическая специфика стресса зависит не только от внешних воздействий, хотя они и должны быть достаточно сильными для человека, но и от личностного смысла цели деятельности, оценки ситуации, в которой он находится. Поэтому и трудовая деятельность, и та или иная производственная ситуация могут выступать не столько причиной, сколько поводом для возникновения стрессового состояния работников. При этом истинные причины стресса кроются в личностных особенностях человека: его мировоззрении и установках, потребностях, мотивах и целях, стереотипах восприятия, позициях в межличностном взаимодействии, особенностях стрессо-устойчивости или особенностях внутриличностной динамики.

Перечень стресс-факторов очень широк. Практически любые аспекты трудовой среды могут стать причиной стресса, если они оцениваются субъектом деятельности как превосходящие его возможности справиться с ними. Следует учитывать также и то, что любая профессиональная деятельность способна порождать психологические причины развития стресса, а любой психологический стресс внутри– и межличностной природы находит свое отражение в поведенческой, в том числе и трудовой, активности человека.

Симптомы стресса обнаруживаются во всех сферах психики. Например, в эмоциональной – это чувство тревоги, в когнитивной – оценка ситуации как опасной, в мотивационной – мобилизация или демобилизация сил, в поведенческой – изменение привычных темпов деятельности и др.

Список литературы

Бодров В. А. Информационный стресс. М., 2000. Гехт К. Психогигиена. М., 1979. Кокс Т. Стресс. М., 1981.

Куликов Л. В. Стресс и стрессоустойчивость личности // Теоретические и прикладные вопросы психологии. Вып. 1 / Ред. А. А. Крылов. Ч. 1. СПб., 1995. С. 123–132.

Куликов Л. В., Михайлова О. А. Виды трудового стресса // Психология психических состояний. Вып. 3 / Под ред. А. О. Прохорова. Казань, 2001.

Небылицын В. Д. Психофизиологические исследования индивидуальных различий. М., 1976.
Мельник Ю. Управление стрессами (или 6 типов личностей, реагирующих на стресс) // Управление персоналом. 2000. № 3.
Немчин Т. А. Состояние нервно-психического напряжения. Л., 1983.
Шафранова А. С. Из опыта изучения труда работников посвящения. М.,1925.

Синдром выгорания как следствие рабочих стрессов и его симптомы

Психологический стресс и синдром выгорания

Синдром выгорания как следствие рабочих стрессов уже более 30 лет широко исследуется в зарубежной психологии. В отечественной же науке интерес к нему возник сравнительно недавно, в связи с чем данная проблематика не получила пока еще должного рассмотрения.

В зарубежной литературе синдром выгорания обозначают термином burnout (англ.). В переводе этот термин можно сопоставить с такими русскими эквивалентами, как «сгорание», «выгорание» и др.

Синдром выгорания относится к числу феноменов личностной деформации и представляет собой многомерный конструкт, набор негативных психологических переживаний, связанных с продолжительными и интенсивными межличностными взаимодействиями, отличающимися высокой эмоциональной насыщенностью или когнитивной сложностью. Это ответная реакция на продолжительные стрессы межличностных коммуникаций.

Существуют различные определения выгорания. В соответствии с моделью Маслач и Джексон оно рассматривается как ответная реакция на длительные профессиональные стрессы межличностных коммуникаций, включающая в себя три компонента: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений.

Эмоциональное истощение проявляется в ощущениях эмоционального перенапряжения и в чувстве опустошенности, исчерпанности собственных эмоциональных ресурсов. Человек чувствует, что не может отдаваться работе, как раньше. Возникает ощущение «приглушенности», «притупленности» эмоций, в особо тяжелых проявлениях возможны эмоциональные срывы.

Деперсонализация представляет собой тенденцию развивать негативное, бездушное, циничное отношение к реципиентам. Контакты становятся обезличенными и формальными. Возникающие негативные установки могут поначалу иметь скрытый характер и проявляться во внутреннем сдерживаемом раздражении, которое со временем вырывается наружу в виде вспышек раздражения или конфликтных ситуаций.

Редуцирование персональных достижений проявляется как снижение чувства компетентности в своей работе, недовольство собой, уменьшение ценности своей деятельности, негативное самовосприятие в профессиональном плане. Замечая за собой негативные чувства или проявления, человек винит себя, у него снижается как профессиональная,

так и личная самооценка, появляется чувство собственной несостоятельности, безразличие к работе.

В связи с этим синдром выгорания рассматривается рядом авторов как «профессиональное выгорание», что позволяет изучать данный феномен в аспекте профессиональной деятельности. Считается, что такой синдром наиболее характерен для представителей социальных или коммуникативных профессий – системы «человек–человек» (это медицинские работники, учителя, менеджеры всех уровней, консультирующие психологи, психотерапевты, психиатры, представители различных сервисных профессий).

Впервые термин burnout был введен американским психиатром Х. Фреденбергером в 1974 г. для характеристики психологического состояния здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами (пациентами) в эмоционально нагруженной атмосфере при оказании профессиональной помощи. Первоначально под «выгоранием» подразумевалось состояние изнеможения с ощущением собственной бесполезности (Freudenberger, 1974).

Со времени появления данного понятия исследование этого феномена было затруднено из-за его содержательной неоднозначности и многокомпонентности. С одной стороны, сам термин не был тщательно определен, поэтому измерение выгорания не могло быть достоверным, с другой стороны, из-за отсутствия соответствующего измерительного инструментария данный феномен нельзя было детально описать эмпирически.

В настоящее время ведется широкая полемика по вопросу соотношения таких понятий, как стресс и выгорание. Несмотря на растущий консенсус относительно концепции последнего, в литературе, к сожалению, до сих пор отсутствует четкое разделение между двумя этими понятиями. Хотя большинство исследователей определяют стресс как несоответствие в системе «личность–среда» или как результат дисфункциональных ролевых взаимодействий, традиционно не наблюдается полного дифиницального или операционального согласия относительно концептуализации профессионального стресса. Исходя из этого, ряд авторов рассматривает стресс как общее понятие, которое может стать основой для изучения ряда проблем (см.: Cordes, Dougherty, 1993).

Многие исследователи считают, что выгорание выступает отдельным аспектом стресса, потому оно определяется и исследуется в основном как модель ответных реакций на хронические рабочие стрессоры (Shirom, 1989; Grunfeld et al.; Grunfeld, Whelan, Zitzelsberger, 2000). Реакция выгорания начинается в большей степени как результат (следствие) требований, включающих стрессоры межличностного характера. Таким образом, оно представляет собой следствие профессионального стресса, в котором модель эмоционального истощения, деперсонализации и редуцированных персональных достижений есть результат действия разнообразных рабочих требований (стрессоров), особенно межличностной природы.

Выгорание как следствие профессиональных стрессов возникает в тех случаях, когда адаптационные возможности (ресурсы) человека по преодолению стрессовой ситуации превышены.

Н. В. Гришина (1997) рассматривает выгорание в качестве особого состояния человека, оказывающегося следствием профессиональных

стрессов, адекватный анализ которого нуждается в экзистенциальном уровне описания. Это необходимо потому, что развитие выгорания не ограничивается профессиональной сферой, а проявляется в различных ситуациях бытия человека; болезненное разочарование в работе как способе обретения смысла окрашивает всю жизненную ситуацию.

Многочисленные зарубежные исследования подтверждают, что выгорание вытекает из профессиональных стрессов. Пулен и Уолтер в лонгитюдном исследовании социальных работников обнаружили, что увеличение уровня выгорания связано с увеличением уровня профессионального стресса (Poulin, Walter, 1993). Роуи (Rowe, 1998) получил данные о том, что лица, испытывающие выгорание, имеют более высокий уровень психологического стресса и меньшую устойчивость, выносливость (hardiness).

Многие ученые отмечают, что быстро меняющаяся деловая среда становится все более стрессогенной. Исследование 3400 работающих, проведенное Families and Work Institute (Lawlor, 1997), показало, что 42 % респондентов чувствуют себя «выгоревшими» или «полностью выработавшимися» к концу рабочего дня; 80 % сказали, что они работают слишком много, 65 % – что они вынуждены работать в слишком быстром темпе. По данным Northwestern National Life, доля работников, сообщивших, что их работа видится им «очень или чрезвычайно стрессовой», составляет 40 %, а 25 % опрошенных рассматривают ее как стрессовый фактор номер один.[7]

Стрессы на рабочем месте тесно связаны с выгоранием. Например, в исследовании 1300 работающих в ReliaStar Insurance Company of Minneapolis (Lawlor, 1997) было обнаружено следующее: служащие, которые считали, что их работа очень стрессогенная, в 2 раза чаще испытывали выгорание, чем те, которые не думали так. Согласно Американскому институту стресса, «цена» стресса на работе и выгорания выражается в текучести кадров, абсентеизме, низкой продуктивности и возрастающих компенсациях на обеспечение здоровья.

Основываясь на результатах ряда исследований, Перлман и Хартман (Perlman, Hartman, 1982) предложили модель, согласно которой выгорание рассматривается в аспекте профессиональных стрессов (рис. 1.1). Три измерения выгорания отражают три основных симптоматических категории стресса:

физиологическую, сфокусированную на физических симптомах (физическое истощение);

аффективно-когнитивную, сфокусированную на установках и чувствах (эмоциональное истощение, деперсонализация);

7 Персонал-Микс. 2001. № 5.

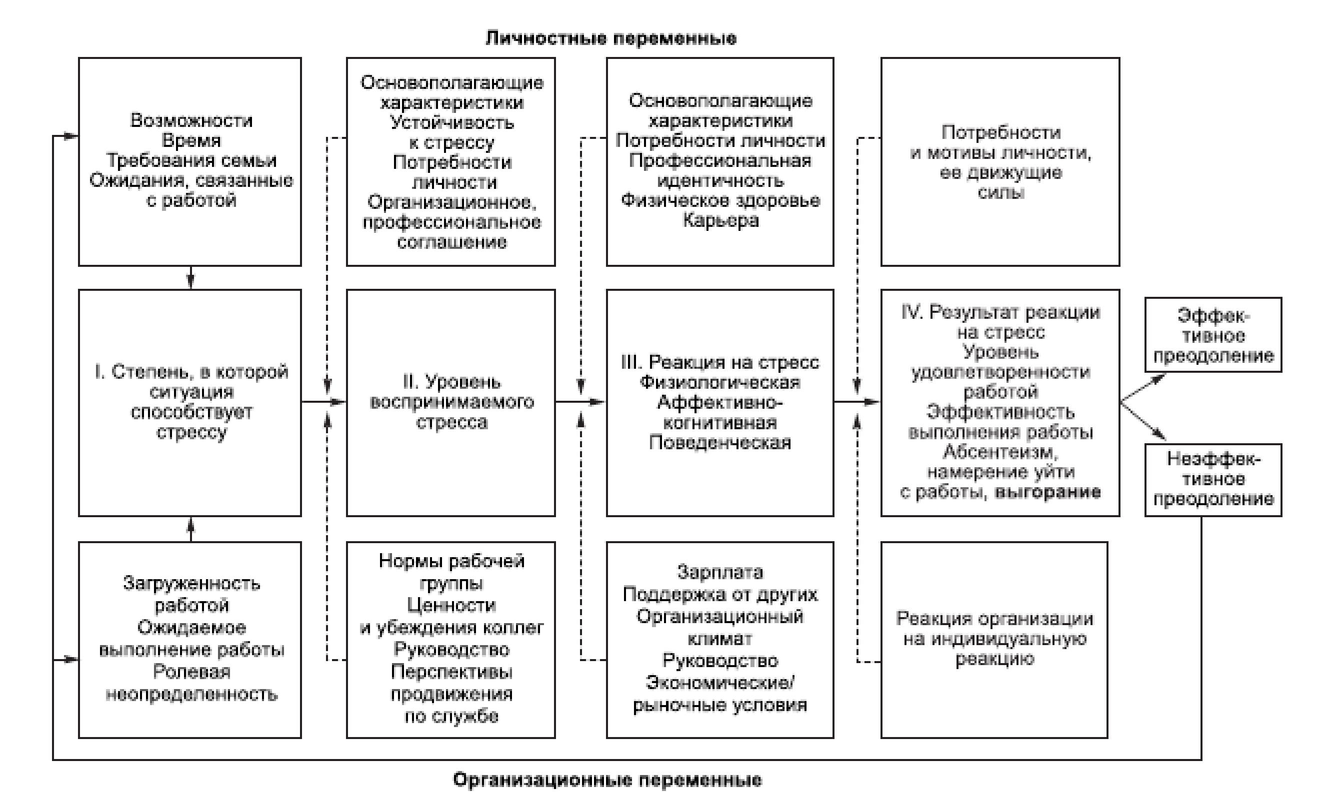


Рис. 1.1. Модель профессионального стресса и выгорания (Perlman, Hartman, 1982)

поведенческую, сфокусированную на симптоматических типах поведения (деперсонализация, сниженная рабочая продуктивность).

Согласно модели Перлмана и Хартмана, индивидуальные характеристики, рабочее и социальное окружение важны для восприятия, воздействия и оценки стресса в совокупности с эффективным или неэффективным преодолением стрессовой ситуации. Данная модель включает в себя четыре стадии.

Первая отражает степень, в которой ситуация способствует стрессу. Существуют два наиболее вероятных типа ситуаций, при которых он возникает. Навыки и умения работника могут быть недостаточными, чтобы соответствовать воспринимаемым или действительным организационным требованиям, или работа не соответствует его ожиданиям, потребностям или ценностям. Иными словами, стресс вероятен, если существует противоречие между субъектом труда и рабочим окружением.

Вторая стадия включает восприятие и переживание стресса. Известно, что многие ситуации, ему способствующие, не приводят к тому, что, по мнению людей, они испытывают стрессовое состояние. Движение от первой стадии ко второй зависит от ресурсов личности, а также от ролевых и организационных переменных.

Третья стадия описывает три основных класса реакций на стресс (физиологические, аффективно-когнитивные, поведенческие), а четвертая представляет собой последствия стресса. Выгорание как многогранное переживание хронического эмоционального стресса соотносится именно с последней, представляя результат реакции на стресс.

Переменные, значимо связанные с выгоранием, подразделяются на организационные, ролевые и индивидуальные характеристики, которые влияют на:

восприятие субъектом своей профессиональной роли и организации;

ответную реакцию на это восприятие;

реакцию организации на симптомы, проявляющиеся у работника (на третьей стадии), которые затем могут привести к последствиям, обозначенным на четвертой стадии (табл. 1.5).

Именно с этой точки зрения должна пониматься многомерная природа «выгорания». Поскольку организация реагирует на такие симптомы, то возможны разнообразные последствия, как, например, неудовлетворенность работой в организации, текучесть кадров, стремление минимизировать деловые и межличностные контакты с коллегами, снижение продуктивности работы и др.

Таблица 1.5

Переменные, значимо связанные с выгоранием

Характеристики организации	Организационные аспекты	Ролевые характеристики	Индивидуальные характеристики	Результат
Загруженность Формализация Текучесть кадров Число работников	Руководство Коммуникации Поддержка сотрудников Правила и процедуры Инновации Административная поддержка	Автономность Включенность в работу Подчиненность Рабочий прессинг Обратная связь Достижения Значимость	Поддержка семьи/ друзей Пол Возраст Стаж Сила Я-концепции	Удовлетворенность Уход с работы

Прослеживаются тесные связи между личной значимостью производственных задач и продуктивностью деятельности, намерением уйти с работы и интегральным показателем «выгорания», прогулами и деперсонализацией; плохими отношениями с семьей и друзьями и деперсонализацией, психосоматическими заболеваниями и эмоциональным истощением, значимостью работы и личностными достижениями, употреблением алкоголя и продуктивностью и т. д.

К. Маслач выделила факторы, от которых зависит развитие синдрома выгорания:

индивидуальный предел, потолок возможностей нашего «эмоционального Я» противостоять истощению; самосохраняясь, противодействовать выгоранию;

внутренний психологический опыт, включающий чувства, установки, мотивы, ожидания;

негативный индивидуальный опыт, в котором сконцентрированы проблемы, дистресс, дискомфорт, дисфункции и/или их негативные последствия.

Многие исследователи рассматривают выгорание как относительно устойчивый феномен. В лонгитюдном исследовании 879 социальных работников (Poulin, Walter, 1993) было показано, что почти *2/3* испытуемых имели тот же уровень выгорания, что и в начале исследования (год назад). Примерно у 22 % респондентов он был низким, у 17 % – средним, у 24 % – высоким; у остальных уровень выгорания изменился. У 19 % – уменьшился, у 18 % – увеличился.

Это исследование интересно также тем, что количество испытуемых, у которых уровень выгорания уменьшился или увеличился, примерно

одинаково. Хотя в литературе встречаются данные о том, что он имеет тенденцию к увеличению по мере продолжительности работы, результаты упомянутого исследования показывают, это не всегда верно и процесс профессионального выгорания может быть обратимым. Такая информация представляется обнадеживающей для разработки и внедрения мероприятий по реабилитации лиц с высоким уровнем выгорания.

Какие симптомы помогают определить начинающееся выгорание у работников? В настоящее время таковых исследователями выделено свыше 100. Симптомами, сигнализирующими о развитии выгорания, могут быть:

снижение мотивации к работе;
резко возрастающая неудовлетворенность работой;
потеря концентрации и увеличение ошибок;
возрастающая небрежность во взаимодействии с клиентами;
игнорирование требований к безопасности и процедурам;
ослабление стандартов выполнения работы;
снижение ожиданий;
нарушение крайних сроков работ и увеличение невыполненных обязательств;
поиск оправданий вместо решений;
конфликты на рабочем месте;
хроническая усталость;
раздражительность, нервозность, беспокойство;
дистанцирование от клиентов и коллег;
увеличение абсентеизма и др.

По другим данным, симптомы выгорания разделяются на следующие категории.

1. Физические:
усталость;
чувство истощения;
восприимчивость к изменениям показателей внешней среды;
астенизация;
частые головные боли;
расстройства желудочно-кишечного тракта;
избыток или недостаток веса;
одышка;
бессонница.

2. Поведенческие и психологические:
работа становится все тяжелее и тяжелее, а способность выполнять ее – все меньше и меньше;
сотрудник рано приходит на работу и поздно уходит;
поздно появляется на работе и рано уходит;
берет работу домой;
испытывает неопределенное чувство, будто что-то не так (чувство неосознанного беспокойства);
испытывает чувство скуки;
снижение уровня энтузиазма;
испытывает чувство обиды;
переживает чувство разочарования;
неуверенность;
чувство вины;
чувство невостребованности;

легко возникающее чувство гнева;
раздражительность;
обращаетвнимание на детали;
подозрительность;
чувство всемогущества (власть над судьбой пациента);
ригидность;
неспособность принимать решения;
дистанцирование отпациентов и стремление дистанцироваться отколлег;
повышенное чувство ответственности за пациентов;
растущее избегание (как копинг-стратегия);
общая негативная установка на жизненные перспективы;
злоупотребления алкоголем и (или) наркотиками.

Важно помнить о том, что выгорание – это синдром, или группа симптомов, появляющихся вместе. Однако все вместе они ни у кого не проявляются одновременно, потому что выгорание – процесс сугубо индивидуальный.

Перлман и Хартман провели сравнительный анализ и сделали обобщение опубликованных с 1974 по 1981 г. исследований по проблеме выгорания.[8] В результате авторы пришли к выводу, что большинство публикаций относятся к числу описательных исследований и только в некоторых содержатся эмпирический материал и статистический анализ данных. Систематизация публикаций, проведенная данными авторами, наглядно демонстрирует, во-первых, категории работников, у которых были обнаружены симптомы выгорания, во-вторых, многообразие и специфичность его симптоматики (табл. 1.6).

Резюме

Выгорание представляет собой комплекс психических переживаний и поведения, которые сказываются на работоспособности, физическом и психологическом самочувствии, а также на интерперсональных отношениях работника. Синдром «профессионального выгорания» – ответная реакция на длительные рабочие стрессы межличностного общения.

Наиболее популярная модель выгорания разработана К. Маслач и С. Джексон. Она включает три группы симптомов (факторов): эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений.

Эмоциональное истощение проявляется в переживаниях эмоционального перенапряжения, усталости, опустошенности, исчерпанности собственных эмоциональных ресурсов. Деперсонализация – это негативные переживания и установки по отношению к субъектам деятельности (развитие «холодности», черствости, «бездушия», циничности при деловом общении с реципиентами – учениками, пациентами, клиентами, партнерами, коллегами и пр.). Редукция персональных достижений сказывается как снижение чувства

8 Perlman B., Hartman E. A. Burnout: Summary and Future and Research // Human relations. 1982. V. 35 (4).

компетентности в своей работе, недовольство собой, уменьшение ценности собственной деятельности, негативное самовосприятие в профессиональном плане, переживание недовольства собой и другими. Считается, что синдром выгорания наиболее характерен для представителей социономических профессий; ему подвержены медицинские работники, учителя, менеджеры всех уровней, консультирующие психологи, психотерапевты, психиатры, представители различных сервисных профессий.

Выгорание обычно оказывается следствием профессиональных стрессов (особенно длительных и хронических), но его развитие может не ограничиваться только профессиональной сферой, а проявляться в различных ситуациях бытия человека, представляя его так называемые экзистенциальные последствия. «Болезненное разочарование в работе как способе обретения смысла окрашивает всю жизненную ситуацию» (Н. В. Гришина).

Таблица 1.6

Исследования выгорания

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Ролевые/Организационные/Системные	Индивидуальные	Ролевые/Организационные/Системные
Х. Фрейденбергер	1974	Работники здравоохранения	Изнеможение, опустошенность из-за чрезмерных требований к энергетическим ресурсам	×			×
С. Гинзбург	1974	Перешедшие на более высокую должность администраторы	Реакция на хронический стресс	×	×	×	×
Х. Фрейденбергер	1975	Обслуживающий персонал	Изнеможение, опустошенность из-за чрезмерных требований к энергетическим ресурсам	×	×		×
К. Маслач	1976	Профессионалы здравоохранительных и социальных служб	Дистанцирование, циничные или негативные установки, отдаление	×	×	×	×
С. Варнат, Дж. Шелтон	1976	Адвокаты	Потеря клиентов	×	×		×

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Ролевые/ Организационные/системные	Индивидуальные	Ролевые/ Организационные/системные
К. Армстронг	1977	Социальные службы, детские благотворительные организации	Констелляция 13 симптомов		×		×
С. Браун, В. Холдер и др.	1977	Работники благотворительных организаций	Симптомы прогулов, текучести кадров и др.	×	×	×	×
Дж. Коллинз	1977	Работники христианских организаций	Истощение от общения с людьми, находящимися в нужде	×	×	×	×
Х. Фрейденбергер	1977	Специалисты детских больниц	Изнеможение, опустошенность из-за чрезмерных требований к энергетическим ресурсам	×	×	×	×
Х. Фрейденбергер	1977	Члены медицинских организаций, не оказывающих психиатрическую помощь	Усталость, депрессия, раздражительность, скука, ощущение сверхзагруженности, ригидность, негибкость	×			×
Б. Джастис	1977	Специалисты детских больниц	Отсутствие заботы, деперсонализация				×
Р. Джастис, К. Маслач	1977	Профессионалы, работающие с людьми	Потеря интереса, характеризующаяся физическим/эмоциональным истощением, циничное и негуманное восприятие		×	×	×
К. Маслач, А. Пайнс	1977	Работники дневных стационаров	Потеря интереса, физическое, эмоциональное истощение, цинизм и дегуманизация		×	×	×
М. Маттингли	1977	Работники детских больниц	Болезненная и деструктивная реакция на чрезмерный стресс	×	×	×	×
М. Митчел	1977	Специалисты в области организационного развития	Прогрессирующий процесс усталости и опустошенности личностных ресурсов	×		×	
Р. Кан	1978	Работающие в сервисных профессиях (обслуживание клиентов)	Синдром несоответствующих установок по отношению к клиентам и себе, часто связанных с физическими и эмоциональными симптомами, ухудшение эффективности работы		×		×
С. Ларсон, Д. Гилбертсон	1978	Психотерапевты	Ухудшение качества работы		×		×
К. Маслач	1978	Профессионалы, оказывающие помощь	Потеря заботливости, эмоциональное истощение от стресса межличностных контактов, цинизм/дегуманизация		×		×

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Ролевые/ Организационные/системные	Индивидуальные	Ролевые/ Организационные/системные
К. Маслач	1978	Специалисты учреждений, оказывающих какую-либо помощь людям	Потеря интереса к клиентам, эмоциональное истощение, циничное и дегуманизированное восприятие, неспособность справиться с хроническим эмоциональным стрессом на работе		×		×
К. Маслач, С. Джексон	1978	Адвокаты	Синдром эмоционального истощения, снижение интереса, симпатии или уважения по отношению к клиентам, цинизм и негативные установки, ухудшение качества работы, дегуманизированное восприятие клиентов	×	×	×	×
А. Пайнс, К. Маслач	1978	Специалисты в области психического здоровья	Синдром физического и эмоционального истощения, негативной «Я-концепции», негативных рабочих установок, потеря интереса к клиентам		×	×	×
С. Сейдерман	1978	Персонал детских служб	Исчерпанность личных ресурсов, гибкости и позитивной энергии, имеющихся у индивидов	×	×	×	×
М. Дэли	1978	Сотрудники детских благотворительных организаций	Реакция на работу, связанную со стрессом, который по своей природе (интенсивности и длительности) отличается от стресса как такового	×	×	×	×
М. Ганн	1979	Работники социальных служб	Синдром эмоционального истощения и цинизма	×	×	×	×
Р. Канкель	1979	Персонал организаций	Оскудение личной энергии, потеря жизнерадостности, постепенное уменьшение соответствия рабочей и домашней среде	×	×	×	
К. Маслач	1979	Работники здравоохранения	Потеря интереса к тем, для кого работают, физическое истощение/болезнь, эмоциональное истощение	×	×	×	×
К. Маслач, С. Джексон	1979	Полицейские	Эмоциональное истощение и цинизм, негативные чувства по отношению к другим и себе, отчужденность, снижение самооценки продуктивности своей работы		×	×	
П. Метц	1979	Преподаватели	Физическое, эмоциональное и установочное истощение	×	×	×	×
Дж. Мейер	1979	Профессиональные работники	Психологическое состояние: человек чувствует себя «заработавшимся», сверхзакрытым, отчужденным от персонала, клиентов и себя	×	×	×	×

Автор(ы)	Год	Подвергшиеся выгоранию	Симптомы выгорания	Причины		Решения	
				Индивидуальные	Ролевые/Организационные/системные	Индивидуальные	Ролевые/Организационные/системные
П. Патрик	1979	Работники здравоохранения	Эмоциональное истощение, негативные установки, снижение самооценки в ответ на длительный стресс, связанный с работой	×	×	×	×
Б. Перлман, А. Хартман	1979	Профессионалы, работающие с людьми	Истощение, ухудшение качества работы, раздражительность, гнев по отношению к себе, работе и/или клиентам	×	×	×	×
С. Черниес	1980	Профессионалы, работающие в общественном секторе	Изменения в профессиональных установках и поведении. Недоверие, отсутствие идеализма, уход с работы	×	×	×	×
С. Шабин	1978	Медсестры	Общая отчужденность или сверхвключенность в работу	×	×	×	×
Дж. Эдельвич, А. Брадский	1980	Профессионалы, оказывающие какую-либо помощь	Синдром, отмеченный разочарованием, потерей энтузиазма, стагнацией, фрустрацией и апатией	×	×	×	×
А. Пайнс, К. Маслач	1980	Персонал дневных стационаров	Синдром эмоционального истощения, цинизма, постепенной потери интереса к другим, бездушные и дегуманизированные установки по отношению к другим		×	×	×
С. Ваш	1980	Администраторы служб, работающих с людьми	Отчуждение, несчастье, потеря энтузиазма, эффективности и продуктивности, психологические и поведенческие ухудшения	×	×	×	×
К. Маслач, С. Джексон	1981	Специалисты служб, работающих с людьми	Истощение, деперсонализация, сниженная продуктивность				

Выгорание – это относительно устойчивое состояние, однако при наличии соответствующей поддержки с ним можно бороться.

К симптомам выгорания относятся: снижение мотивации к работе, резко возрастающая неудовлетворенность от работы, конфликты на рабочем месте, хроническая усталость, скука, истощение, раздражительность, нервозность, беспокойство, дистанцирование от клиентов и коллег, опоздания, увеличение абсентеизма и др. Синдром выгорания включает ряд симптомов, однако все они ни у кого не проявляются одновременно, существуют индивидуальные вариации, потому что выгорание – это реакция индивидуальная.

Список литературы

Водопьянова Н. Е. Синдром «психического выгорания» в коммуникативных профессиях // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2000.

Гришина Н. В. Помогающие отношения: профессиональные и экзистенциальные проблемы // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. А. А. Крылова и Л. А. Коростылевой. СПб., 1997.

Орел В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии:

эмпирические исследования и перспективы // Психологический журнал. 2001. Т. 22. № 1.

Форманюк Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя // Вопросы психологии. 1994. № 6.

Cordes C. L., Dougherty T. W. A review and an integration of research on job burnout // Academy of Management Review. 1993.V. 18, Issue 4.

Grunfeld E., Whelan T.J., Zitzelsberger L. Cancer care workers in Ontario: prevalence of burnout, job stress and job satisfaction // Canadian Medical Association Journal. 2000. V. 163, Issue 2.

Freudenberger H. J. // Staff burn-out. Journal of Social Issues. 1974. V. 30.

LawlorJ. Have your salespeople had enough? Here's how to help them before they burn out // Sales and Marketing Management. 1997. V. 149, Issue 3.

Maslach C. Burnout. The Cost of Caring. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1982.

Perlman B., Hartman E. A. Burnout: summary and future research // Human relations. 1982. V. 35 (4).

Poulin J., Walter C. Social worker burnout: A longitudinal study // Social Work Research and Abstracts. 1993. V. 29 Issue 4.

Rowe M. M. Hardiness as a stress mediating factor of burnout among healthcare providers // American Journal of Health Studies. 1998. V. 14, Issue 1.

Shirom A. Burnout in work organizations // International review of industrial and organizational psychology / Eds. C. L. Cooper and I. Robertson. New York: Wiley, 1989.

Глава 2
Что должен знать руководитель о выгорании персонала

Какую опасность представляет выгорание для организации? Специалисты развитых промышленных стран – США, Англии, Японии – дают однозначный ответ: выгорание работников сказывается на снижении динамичности развития бизнеса и потере прибыли. Отмечается связь выгорания персонала с «упущенной прибылью» организации (фирмы, компании). Это сопряжено с тем, что последствиями выгорания работников становятся ухудшение качества работы, обслуживания клиентов или их потеря, снижение репутации фирмы, уменьшение преданности или лояльности персонала по отношению к организации, текучесть кадров, необходимость новых затрат на подбор персонала и его обучение и др.

От чего зависит выгорание – от личности или от организационных условий работы? К. Маслач считает, что в большей мере – от условий работы, чем от личностных особенностей. Однако есть свидетельства, что существуют личностные характеристики, предрасполагающие к психическому выгоранию. Рассмотрим различные факторы риска его появления.

Социально-психологические, личностные и профессиональные факторы риска психического выгорания

Жертвой выгорания может стать любой работник. Это связано с тем, что разнообразные стрессоры присутствуют или могут появиться на работе в каждой из организаций. Синдром выгорания развивается как следствие комбинации организационных, профессиональных стрессов и личностных факторов. Вклад той или иной составляющей в динамику его развития различен. Специалисты в области стресс-менеджмента полагают, что выгорание заразно, подобно инфекционной болезни. Иногда можно встретить «выгорающие» отделы и даже целые организации. Те, кто подвержен этому процессу, становятся циниками, негативистами и пессимистами; взаимодействуя на работе с другими людьми, которые находятся под воздействием такого же стресса, они могут быстро превратить целую группу в собрание «выгоревших».[9]

Выгорание наиболее опасно в начале своего развития. «Выгорающий» сотрудник, как правило, почти не осознает его симптомов, поэтому первыми замечают изменения в его поведении коллеги. Очень важно вовремя увидеть подобные проявления и правильно организовать систему поддержки таких работников. Известно, что болезнь легче предупредить, чем лечить, и эти слова справедливы также в отношении выгорания. Поэтому особое внимание следует обратить на идентификацию тех факторов, которые приводят к развитию данного синдрома, и учитывать их при разработке профилактических программ (см. главу 7).

Первоначально к лицам, потенциально подверженным выгоранию, относили социальных работников, врачей и адвокатов. Выгорание данных специалистов объяснялось специфическими особенностями так называемых «помогающих профессий». К настоящему времени существенно расширилось не только количество симптомов профессионального выгорания, но и увеличился перечень профессий, подверженных такой опасности. Данный список пополнили учителя, полицейские, тюремщики, политики, торговый персонал и менеджеры.[10] В результате «из платы за соучастие» синдром профессионального выгорания превратился в «болезнь» работников социальных или коммуникативных профессий.

Специфика работы людей данных профессий отличается тем, что существует большое количество ситуаций с высокой эмоциональной насыщенностью и когнитивной сложностью межличностного общения, а это требует от специалиста значительного личного вклада в установление доверительных отношений и умения управлять эмоциональной напряженностью делового общения. Подобная специфика позволяет причислить все вышеназванные специальности к категории «профессий высшего типа» по классификации Л. С. Шафрановой (1924).

Занимаясь изучением профессиональной дезадаптации учителей, Л. С. Шафранова сформулировала характеристики учительского труда, с

9 Cherniss C. Organization negotition skills and the prevention of burnout: Lessons of a long-term follow-up study: Paper presented at 98th Annual Convention of the American Psychological Association. Boston, 1990.

10 Maslach C. Burnout. The Cost of Caring. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1982.

помощью которых можно описать специфику деятельности всех профессий, способствующих выгоранию занятых в них людей. Среди них:

постоянно присущее рабочим ситуациям ощущение новизны;

специфика трудового процесса определяется не столько характером «предмета» труда, сколько особенностями и свойствами самого «производителя»;

необходимость постоянного саморазвития, так как иначе «возникает ощущение насилия над психикой, приводящее к подавленности и раздражительности»;

эмоциональная насыщенность межличностных контактов;

ответственность за подопечных;

постоянное включение в деятельность волевых процессов. Говоря об эмоциональной насыщенности межличностных контактов, характерной для обсуждаемых профессий, отмечается, что она может не быть постоянно очень высокой, но имеет хронический характер, а это в соответствии с концепцией «хронических житейских стрессов» Р. Лазаруса становится особенно патогенным.[11]

Изначально подавляющее большинство исследований, посвященных феномену выгорания, касалось различных категорий медицинского персонала, социальных работников, психологов и преподавателей. В последнее время, судя по публикациям и сайтам в Интернете, внимание начинает уделяться менеджерам и торговым представителям.[12] Рассмотрим результаты некоторых исследований, содержащих сведения о факторах, способствующих развитию психического выгорания.

Социальное сходство/сравнение как риск выгорания

Голландские ученые Б. П. Буше, В. Б. Шауфели и Дж. Ф. Юбема[13] исследовали выгорание и неуверенность у медсестер в связи с потребностью социального сходства/сравнения. Авторы обнаружили, что эмоциональное истощение и сниженный уровень самоуважения (редуцирование персональных достижений) имеют значимые связи с желанием социального сходства. При этом субъекты с высоким уровнем выгорания и низким уровнем самоуважения и собственного достоинства избегают контактов с более успешными субъектами и ситуациями, связанными с социальным сравнением, т. е. ситуации социального сравнения или оценки для определенных лиц выступают в качестве сильных стресс-факторов, оказывающих разрушающее влияние на их личность.

11 Лазарус Р. Теория стресса и психофизиологические исследования // Труды международного симпозиума 1965. Стокгольм: Эмоциональный стресс / Под ред Л. Леви. Л., 1970. С. 178–209.

12 Водопьянова Н. Е, Серебрякова А. Б., Старченкова Е. С. Синдром профессионального выгорания в управленческой деятельности // Вестник СПбГУ. 1997. Вып. 2. Серия 6. № 13. С. 83–91; сайт Маслачwww.mgeneral.com/3-now/98-now012498ml/htm; Mir-vis D. M. Public Administration and Management: An Interactive journal, A Longitudinal Study of Burnout Among Leaders of Department of Veterans Affairs Medical Centers, 1992.

13 Buunk B. P., Schaufeli W. B., Ybema J. F. Occupation burnout: A social comparison perspective: Paper presented at the ENOP Conference on Professional Burnout. Krakow,1994.

Исходя из теории социального сходства Л. Фестингера,[14] было высказано предположение о возможности овладения стрессом через управление потребностью социального сходства/сравнения. В ряде других исследований также отмечается ведущая роль процессов «социального сравнения» в совладании с профессиональными стрессами. Однако в настоящее время этот вопрос еще не разработан в должной мере ни в теоретическом, ни в методическом плане.

Переживание несправедливости

Особый интерес представляют исследования выгорания в свете теории справедливости. В соответствии с ней люди оценивают свои возможности относительно окружающих в зависимости от факторов вознаграждения, цены и своего вклада. Люди ожидают справедливых взаимоотношений, при которых то, что они вкладывают и получают от них, пропорционально вкладываемому и получаемому другими индивидуумами.

В профессиональной деятельности взаимоотношения не всегда строятся на основе фактора справедливости. Например, отношения между врачом и пациентами считаются в основном «дополняющими»: врач обязан оказывать внимание, проявлять заботу и «вкладывать» больше, чем пациент. Следовательно, две стороны строят свое общение, придерживаясь различных позиций и перспектив. В результате устанавливаются неравноценные отношения, что может стать причиной профессионального выгорания врачей.

При исследовании голландских медсестер (Van Yperen, 1992) было показано, что чувство несправедливости выступает важной детерминантой выгорания. Те медсестры, которые полагали, что они вкладывают больше в своих пациентов, чем получают в ответ в форме позитивной обратной связи, улучшения здоровья и благодарности, имели высокие уровни эмоционального истощения, деперсонализации и редуцированные личные достижения. Бунк и Шауфели (Buunk, Schaufeli, 1993) установили тесную связь фактора несправедливости и синдрома выгорания: чем более выражены переживания несправедливости, тем сильнее профессиональное выгорание.

Социальная незащищенность и переживание социальной несправедливости

В качестве факторов, способствующих развитию синдрома, исследователи называют также чувства социальной незащищенности, неуверенности в социально-экономической стабильности и другие негативные переживания, связанные с социальной несправедливостью. Б. П. Бунк и В. Хоренс[15] отметили, что в напряженных социальных ситуациях у большинства людей возрастает потребность в социальной поддержке, отсутствие которой приводит к негативным переживаниям и возможной

14 Фестингер Л. Теория когнитивного диссонанса. М., 1957.

15 Buunk B. P., Hoorens V. Social Support and Stress: The Role of Social Comparison and Social Exchange Process // British Journal of Clinical Psychology. 1992. V. 31. P. 445–457.

мотивационно-эмоциональной деформации личности.

Социальная поддержка как защита от разрушающих последствий стресса

Социальная поддержка традиционно рассматривается как буфер между профессиональным стрессом и дисфункциональными последствиями стрессовых событий, поскольку она влияет на уверенность человека в возможность справиться с ситуацией и помогает предупредить разрушающее влияние стресса. Поиск социальной поддержки представляет собой умение в трудной ситуации найти поддержку со стороны окружающих (семьи, друзей, коллег) – чувство общности, практическое содействие, информацию. Социальная поддержка значимо связана с психологическим и физическим здоровьем независимо от того, присутствуют ли жизненные и рабочие стрессы или нет (Cordes, Dougherty, 1993).

Исследования показывают, что социальная поддержка связана с уровнем выгорания. Работники, уровень поддержки которых со стороны руководителей и коллег высокий, меньше подвержены выгоранию (Wade et al., 1986).

Результаты лонгитюдного исследования, проведенного в течение одного года (Poulin, Walter, 1993), также показали наличие взаимосвязи социальной поддержки и выгорания. Так, социальные работники, уровень выгорания которых увеличился, переживали возрастание уровня рабочего стресса, а также отмечали уменьшение социальной поддержки со стороны руководства. У социальных работников, уровень выгорания которых в течение года уменьшился, такие изменения не наблюдались.

Имеются данные и об обратной зависимости социальной поддержки и выгорания (Ray, Miller, 1994). Исследователи обнаружили, что высокий уровень первой связан с сильным эмоциональным истощением. Это объясняется тем, что рабочий стресс приводит к мобилизации ресурсов социальной поддержки для преодоления выгорания.

По мнению авторов, поддержка может быть неэффективной, когда она исходит от семьи и коллег, а не тех, кто действительно способен изменить рабочую или социальную ситуацию. Данные виды социальной поддержки помогают в общем, но могут не решить конкретную проблему. В то же время интраорганизационные источники поддержки (от администрации и руководителя) были связаны с низкими уровнями выгорания. Полученные данные ставят вопрос о дифференциации форм социальной и психологической поддержки для совладания с жизненными и профессиональными стрессами.

Следует признать, что разные виды поддержки оказывают неоднозначное влияние на выгорание. Лейтер изучал воздействие личной (неформальной) и профессиональной поддержки на синдром выгорания (Leiter; см.: Cordes, Dougherty, 1993). Оказалось, что первая из двух препятствовала редукции персональных достижений, а профессиональная играла двойственную роль, уменьшая и усиливая выгорание. С одной стороны, она была связана с более сильным ощущением профессиональной успешности, а с другой – с эмоциональным истощением. Обнаружено также, что чем больше личная поддержка, тем меньше риск эмоционального истощения и деперсонализации.

Аналогичные связи установлены и относительно профессиональной и административной поддержки в организации. Чем она больше, тем реже у сотрудников встречаются деперсонализация и редукция персональных достижений. В другом исследовании изучались три вида организационной поддержки: использование навыков, поддержка коллег, поддержка руководителя. Первый положительно связан с профессиональными достижениями, но отрицательно – с эмоциональным истощением. Поддержка коллег отрицательно связана с деперсонализацией и положительно – с персональными достижениями. Поддержка же со стороны руководителя не была значимо связана ни с одним из компонентов выгорания.

Метц (Metz, 1979) провел сравнительное исследование преподавателей, которые отожествляли себя либо с «профессионально выгоревшими», либо с «профессионально обновленными». Большинство мужчин в возрасте 30–49 лет причисляли себя к первой группе, а большинство женщин того же возраста – ко второй. «Профессионально обновленные» преподаватели воспринимали административную поддержку и взаимоотношения с сослуживцами как значимый источник такого «обновления» по сравнению с группой считавших себя «выгоревшими».

У преподавателей медицинских колледжей высокий уровень выгорания связан с большой аудиторной нагрузкой и руководством студентами (супервизорство), а низкий уровень – с поддержкой от коллег, открытым стилем руководства, предполагающим участие в принятии решений, со временем, потраченным на исследовательскую работу и клиническую практику.[16]

Итак, эмпирические данные свидетельствуют о сложном взаимодействии социальной поддержки и синдрома выгорания. Источники первой могут по-разному влиять на компоненты второго. Позитивный эффект обусловлен как характером поддержки, так и готовностью ее принять.

Судя по всему, есть существенные индивидуальные различия в динамике данной потребности в стрессовых ситуациях и связанных с нею стратегий преодолевающего поведения. Знание особенностей взаимодействия социальной поддержки и синдрома выгорания должно учитываться при разработке технологий преодоления стресса на основе использования различных видов социальной поддержки.

Для профессиональной адаптации специалистов и сохранения их профессионального долголетия перспективными, на наш взгляд, будут разработка и использование разнообразных видов социальной, профессиональной и личной поддержки, предупреждающих синдром выгорания.

Неудовлетворенность работой как риск выгорания

Ганн (Gann, 1979) исследовал личностные характеристики работников социальной службы, важные для понимания выгорания. Он обнаружил, что оно не идентично неудовлетворенности работой. Более

16 Dick M.J. Burnout in doctorally prepared nurse faculty // Journal of Nursing Education. 1992. V. 31. P. 341–346.

сильное выгорание связано с непривлекательностью работы в организации: чем выше привлекательность, тем меньше его риск. При этом работники с высокими показателями силы «Я-концепции» более позитивно ориентированы по отношению к клиентам и в меньшей степени подвержены выгоранию.

Выгорание отрицательно связано с так называемым психологическим контрактом (лояльностью по отношению к организации), потому что «выгоревшие» работники склонны рассматривать организацию негативно (как противника) и психологически дистанцироваться от нее (Maslach, 1982). Таким образом, эмоционально истощенные работники относятся к коллегам и клиентам обособляясь, цинично; они не уверены в том, что их работа обеспечивает им чувство удовлетворения собственными достижениями. Человеку кажется, что у него мало контроля над рабочей ситуацией или тот вообще отсутствует, и его уверенность в способности решать проблемы, касающиеся работы, уменьшается.

Хроническое выгорание может приводить к психологической отстраненности не только от работы, но и от организации в целом. «Выгоревший» работник эмоционально дистанцируется от своей трудовой деятельности и переносит свойственные ему переживания опустошенности на всех, кто работает в организации, избегает всяческих контактов с коллегами. Сначала это удаление может иметь форму абсентеизма, физической изоляции, увеличения перерывов, поскольку работник избегает контактировать с членами организации и потребителями. Наконец, если выгорание продолжается, он постоянно будет избегать стрессовых ситуаций, отказываясь от занимаемой позиции, работы в фирме или даже карьеры (Singh, Goolsby, 1994). Эмоционально выгорающие профессионалы часто не способны преодолевать эмоциональные стрессы, связанные с работой, и когда синдром развивается в достаточной степени, у них обнаруживаются и другие негативные проявления. Например, обнаружены высокие корреляции выгорания с низкой моралью работников, прогулами и высокой текучестью кадров (К. Маслач).

По нашим данным, привлекательность организационной культуры и работы в организации оказывает сдерживающее влияние на развитие процессов выгорания (Водопьянова, Снетков, 2003).

Выгорание и оплата труда

При изучении синдрома выгорания у психологов-консультантов[17] было обнаружено, что психологи, занимающиеся частной практикой, имели более высокий уровень зарплаты и более низкий уровень выгорания в отличие от коллег, работающих в различных учреждениях здравоохранения. Такие различия по выгоранию, очевидно, обусловлены не столько характером работы, сколько размером оплаты за квалифицированный труд.

Исследователи обнаружили также положительную связь между загруженностью клиентами и уверенностью персональных достижений, а также отсутствие значимых корреляций между загруженностью,

17 Vredenburgh L. D, Carlozzi A. F., Stein L. B. Burnout in counseling psychologists: type of practice setting and pertinent demographics // Counselling Psychology Quarterly. 1999. V. 12, Issue 3.

эмоциональным истощением и деперсонализацией. Авторы считают, что увеличение количества клиентов воспринимается консультантами как возможность помочь большему количеству людей, а в частной практике – и заработать больше денег; это увеличивает чувство профессиональной эффективности и удовлетворенности собственными достижениями и уменьшает риск выгорания (в частности, эмоционального истощения и деперсонализации).

Исследование среди менеджеров производственных и коммерческих отделов крупного российского судостроительного предприятия продемонстрировало зависимость риска выгорания от системы оплаты труда. Обнаружено, что при комиссионной оплате труда у менеджеров реже проявляются симптомы выгорания, чем при системе должностных окладов (см. ниже раздел «Система оплаты труда, качество жизни и выгорание»), что, возможно, объясняется наличием большей свободы и необходимостью творческой активности при комиссионной оплате труда.

Влияние возраста, стажа работы и удовлетворенности карьерой на выгорание

Имеются сложные взаимоотношения между степенью выгорания, возрастом, стажем и степенью удовлетворенности профессиональным ростом. По некоторым данным, профессиональный рост, обеспечивающий человеку повышение его социального статуса, уменьшает степень выгорания. В этих случаях с определенного момента может появиться отрицательная корреляция между стажем и выгоранием: чем больше первый, тем меньше второе. В случае неудовлетворенности карьерным ростом профессиональный стаж способствует выгоранию работников.

Влияние возраста на эффект выгорания неоднозначно. В некоторых исследованиях обнаружена предрасположенность к выгоранию лиц не только старшего, но и молодого возраста. В отдельных случаях состояние последних объясняется эмоциональным шоком, который они испытывают при столкновении с реальной действительностью, часто не соответствующей их ожиданиям относительно профессиональной деятельности.

Положительная корреляция выгорания с возрастом, которую показывают некоторые исследования, обусловлена его (возраста) соответствием профессиональному стажу. Однако если речь идет о рубеже 45–50 лет, то возраст начинает оказывать самостоятельное влияние, в результате чего прямая связь превращается нередко в обратную. Появление отрицательной корреляции объясняется возрастной переоценкой ценностей и видоизменением в ходе личностного роста иерархии мотивов.

Вестерхауз (Westerhouse, 1979) изучал эффекты стажа пребывания в данной должности и ролевого конфликта у 140 молодых учителей, работавших в частных школах. Он обнаружил, что частота ролевых конфликтов – это важная переменная в предсказании выгорания, хотя значимой положительной связи между стажем учителя и выгоранием выявлено не было. Очевидно, что фактором риска выгорания выступает не продолжительность работы (как стаж), а неудовлетворенность ею, отсутствие перспективы личностного и профессионального роста, а также личностные свойства, оказывающие влияние на напряженность общения

на работе.

Карьера как источник психологической опасности

Специалисты компании ExC&T Group и Института психологии РАН исоледовали взаимосвязь карьерных устремлений с эмоциональным выгоранием сотрудников. Для основной группы были выбраны руководители, имеющие реальные продвижения по карьерной лестнице (всего 47 человек). У всех них имелся опыт работы не менее 45 лет, и они начинали свою карьеру с рядовых сотрудников.

В процессе исследования использовались опросник «Якоря карьеры» Э. Шейна и методика диагностики уровня эмоционального выгорания В. В. Бойко, а также специально разработанная анкета для выявления половозрастных характеристик испытуемых, их места в организации, реальной карьеры и субъективной ее оценки.

В результате исследования авторы пришли к следующим выводам о сложной взаимосвязи эмоционального выгорания и карьерных устремлений:

У мужчин, которые относятся к наемным работникам, по сравнению с мужчинами-предпринимателями тип карьерных ориентаций не влияет на уровень эмоционального выгорания. Это, вероятно, связано с тем, что реализация любой из карьерных ориентаций в большой степени зависит от работодателя. У мужчин-предпринимателей выявлена значимая отрицательная корреляция между профессиональной компетентностью, владением менеджментом и общим уровнем эмоционального выгорания, а также его фазой «истощение»: чем более выражена ориентация на профессионализм, тем меньше риск эмоционального выгорания.

У женщин-предпринимателей карьерная ориентация на овладение менеджментом отрицательно коррелирует с уровнем эмоционального выгорания, что может быть связано с удовлетворением стремления к превосходству, описанного А. Адлером, посредством управленческой деятельности. Если человек управляет деятельностью других, значит, по своей субъективной оценке он в чем-то их превосходит.

Для женской выборки предпринимателей характерна отрицательная корреляция между карьерной ориентацией на служение, общим показателем синдрома эмоционального выгорания и его фазы «напряжение». При реализации сильно выраженной ориентации на служение человек склонен игнорировать свои потребности, что также ведет к возрастанию внутреннего напряжения и, очевидно, предрасполагает к выгоранию.

У женщин выявлены значимые положительные корреляции между уровнем эмоционального выгорания и таких карьерных ориентаций, как стабильность и интеграция стилей жизни. Невозможность удовлетворить потребность в стабильности и оптимальном соотношении карьеры, личной жизни и саморазвития способствует росту эмоционального напряжения.

Влияние карьерной ориентации «менеджмент» на эмоциональное выгорание зависит от его актуальной реализации. Среди студентов наблюдалась положительная корреляция между этими факторами, в то время как на выборках людей, работающих в сфере управления, показано, что эта связь противоположная.

Исследователи пришли к общему выводу о том, что отсутствие

возможности реализовать большинство карьерных устремлений приводит к повышению уровня эмоционального выгорания, как и любая фрустрация потребности ведет к повышению уровня внутреннего напряжения.[18]

Пол и выгорание

Гендерные отличия четко проявляются при рассмотрении отдельных составляющих синдрома. Так, обнаружено, что мужчинам более присущи высокая степень деперсонализации и высокая оценка своей профессиональной успешности, а женщины более подвержены эмоциональному истощению.[19]

Отмечается гендерное различие и в субъективной оценке стресс-факторов. Так, учителя-женщины к наиболее сильным стресс-факторам относят «трудных учеников», а мужчины – присущий школам бюрократизм и большое количество «бумажной» работы.[20] Однако другие исследования не подтверждают наличия корреляций между компонентами выгорания и гендером (Ackerley et al., 1988; McGee, 1989).

Личностные факторы риска выгорания

Среди личностных факторов, способствующих выгоранию, обнаружены такие показатели предрасположенности к стресс-реакциям, как соотношение экстернальности и интернальности, подразумевающее степень ответственности человека за свою жизнь, поведение типа А, предпочитаемые человеком стратегии преодоления кризисных ситуаций. Экстернальный «локус контроля» коррелирует с эмоциональным истощением и деперсонализацией, а использование пассивной стратегии избегания – с развитием эмоционального истощения и редукцией личных достижений. Причем чем больше выгорание, тем чаще используютсыя пассивные, асоциальные и агрессивные модели преодолевающего поведения (Водопьянова, 1998; Орел, 2001).

Стратегия преодолевающего поведения человека в ситуации стресса – один из важнейших факторов, определяющий вероятность развития у индивида психосоматических заболеваний. Стратегии подавления эмоций часто повышают риск состояний предболезни или болезни. Однако умение управлять эмоциональными проявлениями, а иногда и подавлять их – необходимый «навык» для лиц коммуникативных (социальных) профессий. Становясь привычным, он зачастую переносится во внерабочую жизнь. Так, в исследованиях медико-гигиенических аспектов образа жизни врачей было выявлено, что стремление к подавлению эмоций свойственно каждому четвертому врачу.[21]

18 www.careerforum.ru

19 Maslach C.,Jackson S. E. The Maslach Burnout Inventory. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1986.

20 Uetz M. K. Survey of Burnout Level and stress coping techniques among University and College Ombudsman // California Caucus of College and University Ombudsman: The Jornal. 1993.

21 Кальченко Е.И. и др. Медико-гигиенические аспекты образа жизни врачей //

Для развития выгорания важно и то, как работник справляется со стрессом. Исследования показывают, что наиболее уязвимы те, кто реагируют на него агрессивно, несдержанно, хотят противостоять ему любой ценой, не отказываются от соперничества. Такие люди склонны недооценивать сложность стоящих перед ними задач и время, необходимое для их решения. Стрессогенный фактор вызывает у них чувство подавленности, уныния, из-за того что не удается достичь намеченного (так называемое поведение типа А).

Личности типа А присущи две основные особенности: чрезвычайно высокая соревновательность и постоянное ощущение цейтнота. Подобные люди амбициозны, агрессивны, стремятся к достижениям, загоняя при этом себя в жесткие временные рамки.

Тест «Принадлежите ли вы к людям типа А?»[22]

1. Вы всегда все делаете очень быстро?
2. Проявляете нетерпение, потому что вам кажется, что все делается очень медленно?
3. Всегда думаете одновременно о двух и более вещах или стараетесь делать одновременно несколько дел?
4. Испытываете чувство вины, когда уходите в отпуск или позволяете себе расслабиться на несколько часов?
5. Всегда стараетесь «втиснуть» в свое расписание больше дел, чем вы можете надлежащим образом выполнить?
6. Нервно жестикулируете, чтобы подчеркнуть то, о чем говорите, например сжимаете кулаки или сопровождаете свои слова ударами по столу?
7. Оцениваете себя в зависимости оттого, сколько успели выполнить?
8. Проходите мимо интересных событий и вещей?

Если положительных ответов больше, чем отрицательных, то очевидна склонность к поведению типа А.

Наличие корреляционных связей между личностными характеристиками и выгоранием привело к тому, что личностный фактор стал рассматриваться как ведущий при выборе социальных профессий. Например, Н. А. Аминовым (Аминов, 1986) индивидуальные различия в склонности к развитию выгорания рассматриваются в качестве базисных предпосылок к выбору педагогической профессии у школьников педагогических классов. Им обнаружены связи индивидуальных различий в устойчивости к развитию выгорания с типологическими свойствами нервной системы, что указывает, по мнению исследователя, на существование природных предпосылок к педагогической деятельности.

Любопытные данные получены американскими исследователями, попытавшимися установить взаимосвязи между выгоранием и чувством юмора (Talbot, 2000). Оказалось, что последнее может выступать одним из механизмов копинга – преодоления стрессовых ситуаций. Преподаватели с хорошим чувством юмора реже страдают от выгорания, а также более высоко оценивают свою профессиональную успешность.

Пайдмонт (Piedmont, 1993) получил данные о том, что самоуважение играет важную роль в переживании дистрессов, связанных с работой.

Советское здравоохранение. 1987. № 6. С. 37–39.

22 Шульц Д., Шульц С. Психология и работа. СПб., 2003.

Тревожные, депрессивные и не способные справиться со стрессами люди чаще испытывают эмоциональное истощение и деперсонализацию и на работе, и вне ее.

Социальные работники с высоким уровнем самоуважения более позитивно ориентированы по отношению к клиентам и менее склонны к эмоциональному истощению (Schaufeli, Dierendonck, 1993). В лонгитюдном исследовании 879 социальных работников (Poulin, Walter, 1993) было обнаружено, что лица, уровень выгорания которых уменьшился в течение 1 года, имели более высокий уровень самоуважения по сравнению с теми, у кого уровень выгорания увеличился.

Эмпатия и выгорание

Множество исследований по проблеме выгорания посвящено изучению эмпатии. По мнению Карла Роджерса, она представляет собой необходимое качество, или способность, для установления «помогающих» отношений при общении с клиентом (пациентом).[23]

Практикующие врачи часто отмечают, что отсутствие эмпатийных отношений с клиентами приводит к резкому уменьшению количества обращений. Эмпатия как способность индивида проникать в состояние другого человека с помощью воображения и интуиции способствует сбалансированности межличностных отношений. Развитая эмпатия – это ключ к успеху во всех видах деятельности, которые требуют вчувствования в мир партнера по общению и понимания его переживаний.

Изучение взаимосвязи эмпатии и выгорания у специалистов различных социальных профессий, проведенное многими исследователями, свидетельствует, что способность вчувствования и сопереживания выступает в качестве некоторого буфера, препятствующего выгоранию. В частности, при исследовании врачей-хирургов и медицинских сестер хирургического отделения нами были получены отрицательные корреляции между уровнем эмпатийных способностей и показателями выгорания. Наиболее сильная связь была обнаружена между эмпатией и редукцией персональных достижений: чем выше первый показатель, тем меньше склонность занижать значимость результатов своей деятельности, больше уверенность в самоэффективности (Водопьянова, 2003).

Обнаруженный нами факт меньшей предрасположенности к выгоранию лиц с высокой эмпатичностью объясняется, очевидно, тем, что тонкое понимание переживаний других людей противостоит дегуманизации межличностных отношений, а эмоциональное сопереживание – это определенная эмоциональная «подпитка» или некоторый дополнительный ресурс для «горения без затухания».

В исследовании Дж. Дж. Бранин и Е. Р. Гриймел,[24] осуществленном с привлечением медсестер домов сестринского ухода в Калифорнии, была продемонстрирована эффективность проведения тренинга эмпатийного

23 Хрестоматия по гуманистической терапии / Сост. М. Папуш. М., 1995.

24 Branin J. J., Griemel E. R. Profession Burnout among Nursing Personnel: Effects of a Training Intervention: Paper presented at the University of California. Los Angeles, 1990.

общения для уменьшения степени выгорания. После тренинга последнее уменьшилось по всем трем субшкалам (эмоциональное истощение, деперсонализация и редукция личных достижений). Наибольшее улучшение было обнаружено по третьей из перечисленных шкал.

В ходе исследования установлены отрицательная корреляция между уровнем эмпатии и степенью выгорания и, наоборот, прямая зависимость между аффилиацией (стремлением к принятию и страхом отвержения) и степенью выгорания.

Эмпирические данные свидетельствуют о связи выгорания с акцентуациями характера.[25] Более предрасположены к редуцированию личных достижений менеджеры педантичного и застревающего типов. Деперсонализация и эмоциональное истощение чаще наблюдаются у лиц возбудимого типа. Гипертимный тип в меньшей степени склонен к выгоранию, чем другие. Возможно, это связано с тем, что его представители отличаются веселым, жизнерадостным настроением, высоким уровнем побуждений. Такие люди характеризуются ярко выраженной потребностью в разнообразии впечатлений и активности, склонны к различным изменениям.

Характерный способ реагирования гипертимных людей на стресс – вытеснение источников тревоги, игнорирование препятствий. У подобного человека, как правило, большое количество планов, широкий круг интересов, он легко и быстро приспосабливается к новым условиям, легко вступает в контакты, способен не замечать затруднений и не «опускать руки» при неудачах, но недостаточно выражены способности к достижению целей, систематичному и планомерному поведению.

Аналогичные данные были получены в группе специалистов службы занятости. Отличие в результатах двух групп заключалось лишь в том, что выгорание менеджеров страховых компаний наблюдается преимущественно по шкале «персональные достижения», а у специалистов службы занятости – по шкале «деперсонализация» (см. ниже раздел «Акцентуации характера как предпосылка выгорания»).

Вероятно, можно выделить различные типы выгорания, обусловленные акцентуациями личности. В связи с этим мероприятия по «антивыгоранию» должны носить индивидуально-дифференцированный характер.

Немалое количество работ посвящено изучению взаимосвязей выгорания и мотивации. Исследователями отмечается свойственное «выгоревшим» снижение трудовой мотивации, которое проявляется в стремлении свести работу к минимуму, появлении апатии и хронического негативизма по отношению к функциональным обязанностям, хотя при этом подчеркивается отличие выгорания от неудовлетворенности профессией. На большой выборке коммерческого персонала нами была обнаружена положительная корреляция между уровнем выгорания и мотивацией избегания неудач (Водопьянова, 1997, 1998).

Проблема выгорания тесно соприкасается с вопросами мотивации профессионального выбора и карьерных ориентаций. По мнению А. Адлера, за выбором «социальных» и «помогающих» специальностей стоит стремление к реализации мотива власти. Вместе с внешней

25 Водопьянова Н. Е., Ковальчук Н. С. Исследование профессиональных деформаций представителей профессий, относящихся к типу «человек–человек»: Дипломное исследование. СПб., 1998.

положительной мотивацией деятельности он вполне служит объяснением так называемого «парадокса выгорания». «Трудоголизм» и активная увлеченность своей профессиональной деятельностью могут быть обусловлены стремлением к творчеству и ценностью для человека самой профессии. Но с равной степенью вероятности трудоголик бывает движим стремлением к социальному престижу, получению за счет профессии материальных выгод и мотивом власти. Невозможность удовлетворить такие потребности будет способствовать развитию симптомов выгорания.

Однако многие из этих вопросов еще ждут своего изучения. Учитывая динамизм самой мотивационной структуры и процессуальный характер выгорания, изучение их взаимосвязей и причинно-следственных отношений требует проведения углубленных исследований.

«Болезненная зависимость» от работы как причина выгорания

О жертвах истощения моральных и физических сил иногда говорят, что они – трудоголики, т. е. люди, которые работают так же «запойно», как некоторые пьют, и так же зависимы от работы, как пьяницы от алкоголя. Однако не все трудоголики стремятся хорошо работать, потому что испытывают тревогу и не уверены в прочности своего положения на службе. Некоторые трудоголики по-настоящему любят свое дело и получают от него удовольствие. Для них работа не тягостная обязанность, постепенно подтачивающая из физическое и психическое здоровье, а источник положительных эмоций и основной смысл и стимул их существования. Эти трудоголики – счастливые люди, радующиеся жизни и результатам своего труда. Они редко отдыхают, потому что не испытывают потребности бежать от своих обязанностей куда глаза глядят. Наоборот, благодаря своей исключительной приверженности делу они могут быть источником стресса для коллег. По данным психологов, трудоголики составляют примерно 5 % от общего числа работающих, причем большая часть из них – трудоголики, довольные своим положением. У большинства из этих «здоровых» трудоголиков – хорошие, поддерживающие их семьи и самостоятельная и разнообразная работа, соответствующая уровню их знаний, навыков и способностей. Трудоголики, которые «недотягивают» по этим параметрам, склонны к появлению неудовлетворенности и разочарования. Они чаще становятся жертвами истощения физических и моральных сил и более подвержены негативному влиянию стрессов.

Следовательно, можно говорить о существовании двух разновидностей трудоголизма – «здорового» и «болезненного». «Здоровые» трудоголики, или энтузиасты своего дела, исключительно преданы работе, увлечены ею и получают от нее огромное удовольствие. Люди, страдающие «болезненным» трудоголизмом, тоже поглощены своим делом, но оно приносит им мало удовлетворения. Установлено, что «болезненный» трудоголизм – скорее не добровольный, а вынужденный стиль жизни, в основе которого лежит необходимость справиться со служебными обязанностями. «Болезненные» трудоголики страдают от стрессов больше, чем «здоровые», и их физическое и психическое состояние хуже. «Болезненные» трудоголики могут неблагоприятно влиять как на свою организацию, так и на своих коллег. Их непреодолимая тяга к работе может стать источником таких негативных последствий, как косность мышления и

отсутствие гибкости при анализе проблем, разработка чрезвычайно напряженных, нереалистичных рабочих графиков и стандартов исполнения должностных обязанностей для коллег и подчиненных и стремление сосредоточить в своих руках полный контроль над производственной ситуацией. В результате оказывается, что им трудно делиться властью, обращаться за помощью и работать в команде. Несмотря на их трудолюбие и на их усилия, «болезненные» трудоголики нередко приносят своим организациям больше вреда, чем пользы.

Американские авторы Скотт, Мур и Миккели выделили три типа трудоголиков.[26] Компульсивно-зависимые трудоголики настолько сконцентрированы на работе, что у них повышается уровень тревожности, стресса, а это приводит к неблагоприятным последствиям на физическом и психологическом уровнях. Трудоголики-перфекционисты не могут позволить себе не справляться с работой, а потому подвергаются сильному стрессу, не получают удовлетворения от работы, что также ведет к физическим и психологическим последствиям. Трудоголики, ориентированные на достижение, не зациклены на работе, а просто усердно трудятся, чтобы достичь хороших результатов, удовлетворенности жизнью, снижения стресса и хорошего здоровья.

Тест «Трудоголик ли вы?»

Варианты ответов: да, нет

1. Встаете ли вы рано, несмотря на то что поздно легли, работая дома до поздней ночи?

2. Если ваш обед проходит в одиночестве, читаете ли вы или работаете во время еды? Считаете ли вы, что перерывы на обед – пустая трата времени?

3. Составляетели вы подробный списоктого, что нужно сделать каждый день? Ежедневники и исписанные календари – непременные атрибуты трудоголиков.

4. Вам трудно «ничего не делать»? Можете ли вы сидеть без дела?

5. Вы энергичны и стремитесь к соревнованию?

6. Работаете ли вы по выходным и в отпуске?

7. Можете ли вы работать всегда и везде?

8. Трудно ли вам уйти в отпуск? Когда вы в последний раз брали отпуск?

9. Боитесь ли вы выхода на пенсию?

10. Нравится ли вам ваша работа?

Если вы ответили «да» больше чем на 5 вопросов, значит, вы трудоголик.

Ожидания работников и выгорание

Имеются данные о том, что выгоранию более подвержены молодые малоопытные работники, поскольку у них нереалистичны ожидания относительно профессии, организации и своей профессиональной успешности. Источником выгорания могут стать завышенные и неудовлетворенные ожидания (Jackson et al., 1986). Чем больше

26 Гринберг Еж. Управление стрессом. СПб., 2002.

несоответствие между ожиданиями и действительностью, тем более негативными будут последствия и для работника, и для организации.

Не менее важен и такой аспект, как изменение ожиданий. Исследования показывают, что у более старших по возрасту и опытных работников уровень выгорания ниже. Это объясняется, в частности, тем, что они изменяют свои ожидания так, чтобы те более соответствовали реальной ситуации, например снизив те, которые касаются организационных ресурсов или благодарности клиентов. Стивенс и О'Нил (Stevens, O'Neil; см.: Cordes, Dougherty, 1993) обнаружили, что общая оценка ожиданий коррелировала с редуцированными персональными достижениями.

Изменение ожиданий коррелировало со всеми компонентами выгорания, причем более высокие уровни последнего были связаны с негативными изменениями. Менее опытные работники имели ожидания, ориентированные на клиента, и высокий уровень выгорания, а опытные работники меняли свои ожидания – с ориентации на клиента в сторону, например собственной компетентности.

Ролевые факторы риска выгорания

К ним относят ролевой конфликт, ролевую перегруженность и ролевую неопределенность. Первый представляет собой противоречивые требования к работнику, ролевая неопределенность проявляется в нечетких, неопределенных требованиях к работнику, а перегруженность возникает, когда ролевые ожидания намного больше, чем индивидуальные возможности и мотивация к выполнению задачи.

Многие исследования показывают взаимосвязь между ролевыми проблемами и выгоранием как следствием попытки выполнить неопределенные или совместить противоречивые требования, что обычно приводит к негативным эмоциональным переживаниям и утрате чувства доверия к организации.

Американские исследователи обнаружили, что воспринимаемый ролевой конфликт и ролевая неопределенность положительно связаны со всеми компонентами выгорания (Cordes, Dougherty, 1993; Jackson et al., 1986).

Согласно результатам другого исследования (Von Emster, Harrison, 1998), высокий уровень ролевой неопределенности связан с низким уровнем контроля, высоким уровнем выгорания и снижением персональных достижений.

Синг и Гулсбай (Singh, Goolsby, 1994) полагают, что выгорание опосредует влияние ролевого стресса на характеристики выполнения деятельности, к которым относятся качество выполнения работы, удовлетворенность трудом, намерение уйти с работы и лояльность по отношению к организации. Выгорание не стрессор сам по себе, оно возникает, скорее всего, в результате кумулятивного воздействия множественных ролевых стрессоров. Авторы делают следующие выводы:

в определенной степени некоторые источники стресса присутствуют в работе (ролевой конфликт, ролевая неопределенность, ролевая перегруженность);

по отдельности эти ролевые стрессоры могут не быть дисфункциональными;

кумулятивный эффект этих стрессоров может превысить адаптационные ресурсы преодоления человека, в результате чего повышается вероятность развития выгорания и негативных последствий в выполнении профессиональной деятельности.

Организационные характеристики

Рассматривая проблему организационных изменений, Лейтер и Харви (Leiter, Harvie, 1998), установили, что поддерживающее руководство, уверенность в стратегии менеджмента, эффективные коммуникации и значимость работы связаны с принятием изменений, при этом выгорание играет опосредующую роль между внутренней средой организации и принятием изменений.

Различные характеристики организационной среды, такие как кадровая политика, график работы, характер руководства, система вознаграждений, социально-психологический климат и т. п., могут влиять на развитие стресса на рабочем месте и, как следствие, выгорания. Было обнаружено, что женщины имеют больший уровень эмоционального истощения и деперсонализации, если они не занимают позицию менеджера, в то время как мужчины – наоборот.

При исследовании офицеров полиции установлено, что уровни эмоционального истощения различаются в соответствии с отделами организации. Было высказано предположение, что такое различие обусловлено более высоким статусом и большим разнообразием труда в некоторых отделах по сравнению с другими.

К данному фактору относятся также:

неопределенное (или трудноизмеримое) содержание работы;

работа, требующая исключительной продуктивности;

характер руководства, не соответствующий содержанию работы;

работа, требующая соответствующей подготовки (тренировки);

неопределенность или недостаток ответственности.

Любая должность предполагает наличие определенной меры ответственности (материальной и за людей). Исследователи обнаружили, что специалисты, ответственные за других людей, испытывают более высокий уровень напряжения, чем те, кто имеют дело с иными сторонами производства. Неопределенность или недостаток ответственности также могут вносить свою лепту в развитие профессионального стресса. Если у человека есть ощущение, что он не в состоянии ничего изменить в своей работе, что от него ничего не зависит и его мнение не имеет значения, то вероятность развития стресса, связанного с работой, увеличивается.

Перлман и Хартман (Perlman, Hartman,1982) установили значимую связь синдрома выгорания как с административными, управленческими и коммуникативными особенностями организации, так и со статусно-ролевыми и индивидуальными характеристиками менеджеров, а также с результатами их деятельности. Данные авторы выделили три группы переменных, определенным образом влияющих на возникновение выгорания в сфере профессий типа «человек–человек»: личностные, ролевые и организационные.[27]

27 Perlman B., Hartman E. A. Burnout: summary and future and research // Human Relations. 1982. V. 35 (4).

Личностные факторы:

интроверсия;

реактивность;

пол;

возраст;

авторитаризм;

низкое самоуважение;

трудоголизм;

поведенческая реакция на стресс по типу А;

низкий уровень эмпатии;

особенности мотивации;

степень неудовлетворенности профессией и профессиональным ростом;

большой стаж работы и др.

Ролевые факторы:

ролевые конфликты;

ролевая неопределенность.

Организационные факторы:

время, затрачиваемое на работу;

неопределенное (или трудноизмеримое) содержание труда;

работа, требующая исключительной продуктивности и постоянного повышения профессионализма;

работа, требующая соответствующей подготовки (тренировки);

неопределенность или недостаток ответственности;

характер руководства, не соответствующий содержанию работы, и др.

Кросскультурные факторы выгорания

Особый интерес представляют исследования, в которых изучаются межнациональные различия синдрома выгорания. По полученным данным сравнительного исследования (Schaufeli, Yanczur, 1994), у польских медсестер наблюдался более высокий уровень выгорания по сравнению с их голландскими коллегами. Авторы объясняют это межнациональными различиями в образовании, условиях работы, зарплате, социальной поддержке и т. д. Несмотря на такие различия, основные корреляты выгорания (неопределенность, дисбаланс между вкладом и результатом и др.) остаются идентичными в обеих выборках, а вот аспекты рабочей ситуации и личностные характеристики оказываются менее важными.

Химл, Джейратн и Тиннес[28] обследовали свыше 1000 норвежских и американских социальных работников. Согласно полученным данным, норвежские специалисты имели более высокий уровень выгорания, чем их американские коллеги. Также наблюдались межнациональные различия во взаимосвязях выгорания с разными стрессорами. Авторы объясняли это различиями в структуре деятельности социальных работников.

Исследование менеджеров показало, что уровень выгорания у

28 Himle D. P.,Jayaratne S., Thyness P. Predictors of job satisfaction, burnout and turnover among social workers in Norway and the USA: A cross-cultural study // International Social Work. 1986. V. 29.

израильских менеджеров ниже, чем у американских (Schaufeli, Dieren-donck, 1993). Это весьма неожиданный результат, так как жизнь в Израиле считается более стрессогенной, чем в США. При объяснении данных результатов авторы утверждали, что израильские менеджеры получают большую поддержку и от института семьи и друзей, и от сильного ощущения социальной сплоченности, которые характерны для израильского общества.

Сравнительное исследование оценок выгорания на американской и голландской нормативных выборках выявило: у американцев были более высокие средние оценки по шкалам эмоционального истощения и деперсонализации, при этом они меньше сообщали о редуцировании персональных достижений (Dierendonck, Schaufeli, 1995). Авторы объясняют это несколькими причинами.

Американцы оказались более склонными к выбору крайних вариантов ответов; похожие различия в стилях ответов наблюдались и ранее в кросс-культурных исследованиях. Возможно, работа в Северной Америке более стрессогенная, нежели в Европе. Например, как правило, оценки выгорания у выборок американских медсестер (особенно по шкалам эмоционального истощения и деперсонализации) выше, чем у их коллег в таких европейских странах, как Франция, Германия, Италия, Великобритания, Ирландия. Только в Польше наблюдаются сходные с Северной Америкой величины выгорания. Это можно понять так, что американское общество в отличие от европейских стран более ориентировано на достижения. Если в США придается большее значение индивидуальным достижениям, следует ожидать и превышающего показатели в других странах числа случаев выгорания, где с меньшей вероятностью возможно увидеть успех карьеры, приравненный к личному успеху, например в Нидерландах.

Сравнительное исследование (Schutte et al., 2000) работников лесной промышленности из Финляндии (n = 8529), Швеции (n = 267) и Нидерландов (n = 259) показало отсутствие значимых различий между респондентами финской и шведской выборок. Однако по сравнению с Финляндией и Швецией респонденты из Нидерландов имели более низкие оценки по шкалам истощения и цинизма. Кроме того, голландцы по сравнению с финнами продемонстрировали по шкале профессиональной успешности оценки выше. Авторы пришли к выводу, что наиболее благополучными относительно выгорания следует считать респондентов из Нидерландов.

Итак, определенные межнациональные различия существуют, но их источник не всегда очевиден, поэтому результаты подобных исследований требуют осторожности в интерпретации.

Обобщение результатов эмпирических исследований разных авторов позволяет выделить три группы факторов риска синдрома выгорания: личностные, ситуативные и профессиональные требования (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Факторы риска выгорания

Личностные факторы	Ситуативные требования	Профессиональные требования
Переживание несправедливости	Социальное сравнение и оценки других	Когнитивно сложные коммуникации
Хроническое переживание одиночества	Несправедливость, неравенство взаимоотношений	Эмоционально насыщенное деловое общение
Переживание социальной незащищенности	Негативные или «холодные», бесчувственные взаимоотношения с коллегами и подчиненными	Необходимость постоянного саморазвития и повышения профессиональной компетентности
Переживание социально-экономической нестабильности	«Трудные» ученики, клиенты, партнеры	Адаптация к новым людям, меняющимся профессиональным ситуациям
Переживание социальной и межличностной изоляции	Отсутствие корпоративной сплоченности, низкая организационная культура	Поиск новых решений
Личностные факторы	**Ситуативные требования**	**Профессиональные требования**
Неконструктивные модели преодолевающего поведения	Внутрифирменные и межличностные конфликты	Высокая ответственность за дело и за других
Высокая мотивация власти, высокая аффилиация	Ролевые конфликты, ролевая неопределенность	Самоконтроль и волевые решения
«Трудоголизм», поведение типа А	Дефицит административной, дружеской, социальной, профессиональной и др. видов поддержки	Неинтересная или нелюбимая работа
Слабая «Я-концепция», низкая самооценка	Перегрузки	Бюрократизм и «бумажная» работа
Низкая эмпатия и социальный интеллект	Недогрузки	Отсутствие готовых решений, необходимость творческого поиска
Низкая профессиональная мотивация, мотивация избегания неудач		
Эмоциональная неустойчивость, нереалистичные ожидания		

Выводы. Многочисленность исследований, посвященных проблеме выгорания, объясняется несколькими причинами. Во-первых, выгорание представляет собой вариант многофакторного производственного (рабочего) стресса, что позволяет изучать его как системную реакцию в целом. Во-вторых, последствия профессионального выгорания оказывают существенное влияние на личную, внеслужебную, жизнь «выгоревших». В-третьих, последствия выгорания плохо сказываются на экономическом благополучии организации и ведут к потере кадровых ресурсов.

Профессиональное выгорание связано с административными, управленческими и коммуникативными характеристиками организации, психологическим климатом, статусно-ролевыми и личностными особенностями персонала. К сожалению, данные, полученные разными а вторами, не всегда согласуются друг с другом. Это связано с тем, что они получены, во-первых, благодаря различному инструментарию измерения

синдрома выгорания, а во-вторых, применительно к разным видам профессий.

Акцентуации характера как предпосылка выгорания

Понятие акцентуация впервые ввел немецкий психиатр и психолог, профессор неврологической клиники Берлинского университета Карл Леонгард. Им же разработана и описана известная классификация акцентуаций личности (см. табл. 2.2 на с. 75). В нашей стране распространение получила иная классификация акцентуаций, предложенная известным детским психиатром профессором А. Е. Личко. Однако и в том и в другом подходе сохраняется общее понимание смысла акцентуации.

В наиболее лаконичном виде акцентуацию можно определить как дисгармоничность развития характера, гипертрофированную выраженность отдельных его черт, что обусловливает повышенную уязвимость личности перед определенного рода воздействиями и затрудняет адаптацию в некоторых специфических ситуациях. При этом избирательная уязвимость по отношению к определенного рода воздействиям, отмечающаяся при той или иной акцентуации, может сочетаться с хорошей или даже повышенной устойчивостью к другим воздействиям. Точно так же и адаптационные затруднения личности в некоторых специфичных ситуациях (сопряженных с данной акцентуацией) встречаются вместе с хорошими или даже повышенными способностями к социальной адаптации в других ситуациях. Причем последние сами по себе могут быть объективно более сложными, но не сопряженными с данной акцентуацией, нереферентными ей.

К. Леонгард в своей работе «Акцентуированные личности» говорил о том, что существуют варианты в характере человеческих реакций на окружающее: есть люди с более или менее выраженным эгоизмом или альтруизмом, более или менее честолюбивые, более или менее способные к состраданию, более или менее исполненные чувства долга и т. д. Это значит, что в сфере стремлений и склонностей на основании таких вариаций возникают человеческие индивидуальности, которые отличаются друг от друга, хотя еще и не будучи акцентуированными личностями.

Обычно акцентуации развиваются в период становления характера и сглаживаются с повзрослением. Особенности характера при акцентуациях могут проявляться не постоянно, а лишь в некоторых ситуациях, в определенной обстановке, и почти не обнаруживаться в обычных условиях. Социальная дезадаптация при этом либо вовсе отсутствует, либо бывает непродолжительной.

В зависимости от степени выраженности, А. Е. Личко выделяет две степени акцентуации характера: явную и скрытую. Явная относится к крайним вариантам нормы. Она отличается наличием довольно постоянных черт определенного типа характера. Скрытая – к обычным вариантам нормы. В обыденных, привычных условиях черты определенного типа характера выражены слабо или не проявляются совсем. Даже при продолжительном наблюдении, разносторонних контактах и детальном знакомстве с биографией трудно бывает составить

четкое представление об определенном типе характера. Однако его черты могут ярко, порой неожиданно выявиться под влиянием тех ситуаций и психических травм, которые предъявляют повышенные требования к «месту наименьшего сопротивления». Проявления акцентуаций во многом зависят от типологических особенностей нервной системы и темперамента.

К. Леонгард и Н. Шмишек выделили 10 типов акцентуированной выраженности характера:

1. Застревающий (ригидный) тип. Основные черты: чрезмерная стойкость аффекта со склонностью к формированию «сверхценных» идей; повышенная подозрительность и болезненная обидчивость; стойкость отрицательных эмоций и чувств; честолюбие, самонадеянность и стремление к доминированию; высокая конфликтность, злопамятность и даже враждебность к обидчикам.

2. Возбудимый тип. Характеризуется повышенной импульсивностью, раздражительностью и агрессивностью. Моральные устои малозначимы, в порывах гнева нарастание агрессивности сопровождается активизацией соответствующих действий. Осмысление, как правило, затруднено и замедленно.

3. Демонстративный (истероидный) тип. Характерна ярко выраженная потребность во внимании окружающих, тщеславие, авантюристичность, но в то же время устремленность к цели. Хитроумность в самовосхвалении, услужливость в достижении своих интересов. Однако раскованность в мышлении и действиях делает демонстративные личности адаптивными.

4. Педантичный тип. Отличается ярко выраженной собранностью, отражающей инертность психических процессов. Основательность, четкость и завершенность в действиях, высокий самоконтроль позволяют выполнять работу пунктуально и добросовестно, но имеют место медлительность и низкая продуктивность в мышлении, а в действиях – чрезмерная стандартность и предусмотрительность. При неблагоприятных обстоятельствах акцентуация приобретает навязчивый характер.

5. Гипертимный тип. Характеризуется преимущественно приподнятым настроением, повышенной психической активностью и жаждой деятельности. Предприимчивость, инициативность, готовность заражать оптимизмом. Вместе с этим чрезмерная веселость и живость не всегда позволяют доводить дело до конца, быть обязательным, строго соблюдать нормы, дорожить своим авторитетом. Легкомыслие нередко проявляется в прожектерстве, несобранности, сомнительных поступках и в прямолинейности избранного пути.

6. Дистимичный тип. Склонность к депрессии, сосредоточенность на мрачных сторонах жизни, медлительность и заторможенность. Серьезная настроенность на дело и утонченность чувств обусловливают твердую жизненную позицию. Стимулирование жизнедеятельности ослаблено.

7. Циклотимический (аффективно-лабильный, неустойчивый) тип. Ярко выражена смена гипертимических и дистимических фаз. Характерна изменчивость настроения, поступков и действий без видимых причин.

8. Аффективно-экзальтированный тип. Свойствен широкий диапазон эмоциональных состояний. Экзальтация (восторженно-возбужденное состояние) проявляется в бурной реакции, сменяемости направлений

активности, высокой впечатлительности, сильной привязанности к друзьям и пр. Искреннее и глубокое переживание чужих проблем усиливает психическую реакцию людей этого типа акцентуации.

9. Тревожный (боязливый) тип. Склонность к страху, нерешительности, робости, чрезмерной подчиненности. Высокий уровень тревожности нередко сопровождается стремлением к сверхкомпенсации за счет резкого выброса негативных эмоций.

10. Эмотивный тип. Отличается повышенной чувствительностью, впечатлительностью и глубиной переживаний. Реакции людей с таким типом акцентуации проявляются в сопереживании, мягкосердечии, растроганности. Под влиянием бурных событий в окружающей действительности возможны патологии до депрессии и самоубийств.

На сегодняшний день существует несколько классификаций акцентуаций характера. Самые известные из них принадлежат К. Леонгарду и А. Е. Личко. В них существует много общих типов и их описаний, но есть и различия. А. Реан[29] провел сравнительно-сопоставительный анализ этих классификаций (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Классификация акцентуаций характера

Тип акцентуаций по К. Леонгарду	Соответствие типов по А. Личко и по К. Леонгарду	Анализ соответствия двух классификаций по А. Реану
Демонстративный	Истероидный	Истероидный
Педантичный	Психастенический	Нет прямого соответствия. Частично психастенический и сензитивный. Неосновные элементы эпилептоидного
Застревающий	—	Соответствия нет. Частично эпилептоидный
Возбудимый	Эпилептоидный	Эпилептоидный (не полное соответствие)
Гипертимический	Гипертимный	Гипертимный
Дистимический	—	—
Циклотимический	Циклоидный	Циклоидный. Частично лабильный
Экзальтированный	Лабильный	Нет прямого соответствия. Частично лабильный
Эмотивный	Лабильный	Непрямое соответствие — лабильный и сензитивный
Тревожный	Сензитивный	Сензитивный и психастенический

По различным данным, распространенность акцентуаций в популяции сильно варьирует и зависит от многих факторов. К этим факторам относятся социокультурные особенности среды, половые и возрастные особенности и др. Согласно К. Леонгарду и его сотрудникам, доля акцентуированных личностей во взрослом населении составляет примерно 50 %. Однако авторы специально подчеркивают, что в других странах соотношение акцентуированных и неакцентуирован-ных людей может быть иным.

В связи с тем что акцентуации характера усиливаются под влиянием профессиональных или организационных стрессов и способствуют социальной дезадаптации, можно предположить, что они повышают

29 Реан А. А. Личностная зрелость и социальная практика // Теоретические и прикладные вопросы психологии / Под ред. А. А. Крылова. Вып. 1. СПб., 1995.

вероятность развития выгорания работников. Подтверждение этому было обнаружено при исследовании специалистов и менеджеров службы трудоустройства (СТ) (Водопьянова, Ковальчук, 1998). Были обнаружены следующие динамические взаимосвязи между акцентуациями и психическим выгоранием. Лица с дистимическим типом акцентуации чаще подвержены выгоранию по фактору «редукция персональных достижений». Данная связь объясняется тем, что дистимичность проявляется в склонности к ипохондрии, подавленному настроению, сниженному уровню побуждений и активности.

Источником сильного стресса для них служат ситуации разрыва эмоциональных привязанностей и собственной ненужности. Наиболее характерный способ реагирования на стресс для людей с дистимическими чертами характера – подавление собственных потребностей, обесценивание своих стремлений и личности в целом, аутоагрессия; они часто испытывают затруднения при установлении контактов с другими, хотя и обладают высоким уровнем надежности и преданности делу. Люди, имеющие выраженную дистимическую акцентуацию, избегают ситуаций, связанных с интенсивным общением, самоустраняются от межличностных контактов; в статусно-ролевых позициях, требующих активного общения, не справляются с должностными обязанностями, что приводит к переживаниям собственной непродуктивности и неуспешности. Поэтому неудивительно, что выгорание у работников с дистимической акцентуацией наиболее ярко сказывается в занижении результатов собственной деятельности.

Среди инспекторов службы трудоустройства оказалось 50 % лиц с ярко выраженным демонстративным типом акцентуации. Такие люди отличаются быстро меняющимся настроением, легкостью возникновения и исчезновения эмоциональных переживаний. Они испытывают сильную потребность во внимании со стороны других людей. Эмоциональный стресс для данного типа лиц связан с безразличием окружающих. Наиболее типичный способ реагирования в стрессовых ситуациях для них – возврат к детским формам поведения, рассчитанный на внешний эффект.

Главная черта демонстративного характера – склонность отвергать рациональный или критический взгляд на себя и, как следствие этого, демонстративное, актерское поведение. С опытом такие люди научаются хорошо различать особенности окружающих, чувствуют отношение к себе, подстраиваются под других и пытаются ими манипулировать. Надо заметить, что демонстративным личностям это хорошо удается. Они умело формируют к себе то отношение, которое хотят, активно манипулируя чувствами других людей.

Специфические задачи работы специалистов службы трудоустройства, связанные с удовлетворением потребностей каждого клиента и соблюдением при этом всех положений законодательства, требуют умения влиять на потенциальных кандидатов, внушать им уверенность в выборе вакансии и др. Вероятно, по мере увеличения стажа работы у этих специалистов усиливаются демонстративные черты характера или скрытая демонстративная акцентуация переходит в явную, что помогает им оказывать более сильное (иногда манипулятивное) влияние на кандидатов. Обнаружена связь между демонстративными чертами и деперсонализацией.

В группе менеджеров службы трудоустройства в основном

проявляются два типа акцентуации: возбудимый и застревающий. Люди, принадлежащие к первому, отличаются большой силой влечений и чувств, стремлением удовлетворить свои потребности непосредственно, без учета интересов других людей, игнорированием общепринятых правил и норм поведения. Источником сильного стресса для них становятся разные препятствия в удовлетворении их потребностей. Наиболее характерным способом реагирования служит агрессия, направленная вовне. У людей возбудимого типа недостаточно развиты способности к самоконтролю, а наиболее выраженная черта – поведенческая импульсивность: действовать не раздумывая, разрушать препятствия, противостоять противнику, непосредственно разряжать свое напряжение. Эмпирические данные, полученные в группе менеджеров, убеждают, что показатели возбудимого типа акцентуации положительно связаны с деперсонализацией (циничность, агрессивность, раздражительность, черствость по отношению к клиентам).

Данная корреляция позволяет предположить, что деформация отношений с другими людьми у менеджеров сказывается не как повышение зависимости от окружающих, а как усиление негативизма, циничности установок и чувств по отношению к подчиненным и клиентам.

Людям, имеющим ярко выраженный застревающий тип акцентуации, свойственны медленное угасание эмоций, склонность накапливать напряжение. У них наиболее выражены потребности в превосходстве, повышении своего общественного положения, власти. Источниками наибольшего стресса для них оказываются, во-первых, ситуации, унижающие их достоинство, во-вторых, нестабильные, быстро меняющиеся ситуации, к которым они не успевают приспособиться. Основной способ реагирования – дискредитация других и приписывание им своих недостатков. Внешне это проявляется в том, что люди с застревающим типом акцентуации часто обвиняют и критикуют окружающих, предъявляют по отношению к ним категорические требования и запреты. У них недостаточно развиты способности к изменению своего поведения и представлений в зависимости от ситуации, но хорошо – к преодолению препятствий, упорство в достижении целей, умение обращать внимание на детали и не упускать из виду никаких мелочей, способность не доверять первому встречному. Вероятно, специфика работы менеджеров способствует появлению или усилению у них черт возбудимых и застревающих типов акцентуации.

Таким образом, чем ярче у менеджеров выражен возбудимый и застревающий тип акцентуации, тем более высокий уровень деперсонализации они имеют.

Сравнение инспекторов и менеджеров по показателям выгорания позволило установить, что те и другие достаточно часто переживают эмоциональное истощение и неудовлетворенность своими достижениями (редукция персональных достижений), которые значительно усиливаются к концу рабочей недели. Среди менеджеров чаще по сравнению с инспекторами встречается высокий уровень деперсонализации. Это свидетельствует, что работа менеджеров содержит больше факторов риска деформации межличностных отношений, чем у инспекторов. Данное обстоятельство следует учитывать не только при выдвижении на руководящие должности, но и при проведении профилактических и разгрузочных тренингов «антивыгорания».

Было обнаружено, что у лиц с низким уровнем выгорания возбудимый тип акцентуации не выражен, а с высоким выгоранием – наоборот. Различия между данными группами статистически значимы.

Корреляционный анализ показал, что существуют достоверные отрицательные корреляции между интегральным показателем выгорания, деперсонализацией и гипертимнымтипом акцентуации, т. е. чем сильнее выражена гипертимность, тем реже наблюдается деперсонализация и ниже суммарный показатель выгорания. Возможно, это происходит потому, что люди, принадлежащие к гипертимному типу, отличаются веселым, жизнерадостным настроением, высоким уровнем побуждений. Они характеризуются сильно выраженной потребностью в разнообразии впечатлений и активности. Типичный способ их реагирования на стресс – вытеснение источников тревоги, игнорирование препятствий. Они, как правило, имеют завышенную самооценку, оптимистически относятся к своему будущему, строят большое количество планов, обладают широким кругом интересов. Их характеризуют легкое и быстрое приспособление к новым условиям, умение вступать в контакт, способность не замечать затруднений, не опускать руки при неудачах. Таким образом, специалисты службы трудоустройства, отличающиеся гипертимной акцентуацией, менее подвержены выгоранию и деформации отношений с клиентами (кандидатами на вакантные должности).

Дистимический тип акцентуации имеет достоверные положительные корреляции с возбудимым и застревающим типами. Обобщив характеристики их всех, можно сказать, что в любом из них присутствуют черты, отрицательно влияющие на осуществление коммуникаций с другими людьми (затруднения при установлении контактов с другими людьми, игнорирование общепринятых правил и норм поведения, низкий самоконтроль, медленное угасание эмоций, обидчивость). Следовательно, наличие у человека дистимической акцентуации способствует развитию двух других акцентуаций.

Гипертимный тип акцентуации демонстрирует достоверные положительные корреляции с демонстративным типом и отрицательные – с возбудимым. Это объясняется тем, что у демонстративного и гипертимного типов много общих черт (умение и желание общаться, умение разбираться в людях, хорошие адаптационные возможности). Напротив, гипертимный и возбудимый типы акцентуаций можно назвать противоположными по проявлению черт в ситуациях коммуникации с другими людьми. Поэтому логично предположить, что наличие или усиление черт гипертимного типа обусловливает проявление черт демонстративного и отсутствие или слабую выраженность черт возбудимого типа.

Третья составляющая синдрома психического выгорания – редуцирование личностных достижений – обнаруживает достоверные отрицательные корреляции с двумя типами акцентуаций: застревающим и педантичным. Соответственно чем более у менеджера развиты такие черты характера, как стремление к порядку и точности, умение тщательно планировать свои действия, контролировать и корректи р овать их, способность сдерживать свои непосредственные импульсы, умение выполнять однообразную деятельность, а также способность к преодолению препятствий, стремление к справедливости, умение не опускать руки в трудную минуту, тем менее он подвержен тенденции к негативному оцениванию себя, ограничению своих возможностей,

обязанностей по отношению к другим, снятию с себя ответственности.

Итак, корреляционный анализ свидетельствует о взаимосвязи показателей синдрома психического выгорания и акцентуаций характера. Общим для обеих групп выступает взаимосвязь между интегральным показателем выгорания и смешанным типом акцентуаций, а также между гипертимностью и деперсонализацией. Выявленные различия между менеджерами и специалистами (инструкторами) службы занятости по взаимосвязям показателей выгорания и акцентуаций характера связаны, очевидно, с различными функциональными обязанностями определенных специалистов, а также с различиями по полу и возрасту.

Список литературы

Личко А. Е. Патохарактерологический диагностический опросник – метод определения типов акцентуированного характера, психопатологий у подростков // Психологические проблемы психогигиены, психопрофилактики в медицинской дионтологии / Под ред. М. М. Кабанова. Л., 1976.

Тест К. Леонгарда–Н. Шмишека (определение акцентуированного выражения человека) // Рабочая книга практического психолога. Технология эффективной профессиональной деятельности. М., 1996.

Организационный стресс ведет к выгоранию

В статье «Правда о „выгорании“» К. Маслач отметила, что выгорание конкретного человека больше говорит о состоянии его работы, чем о нем лично. Продолжая эту мысль, следует акцентировать внимание на организационных условиях, в которых работают люди.

По мнению американских специалистов,[30] особую группу производственных стресс-факторов составляют организационные проблемы и изменения. Эта группа факторов имеет непосредственное отношение к развитию так называемого организационного стресса. К причинам такового авторы относят:

переход к новым технологиям и освоение их;
реорганизацию и нововведения в организации;
переподготовку персонала;
изменения требований к персоналу;
повышение требований к оперативности и интенсивности работы;
новые маркетинговые технологии;
изменения организационной структуры.

Организационный стресс– психическое напряжение, связанное с преодолением несовершенства организационных условий труда, с высокими нагрузками при выполнении профессиональных обязанностей на рабочем месте в конкретной организационной структуре (в организации или в ее подразделении, фирме, корпорации), а также с поиском новых неординарных решений при форс-мажорных обстоятельствах.

Согласно психофизиологическому подходу, организационный стресс

30 Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1992.

представляет собой многомерный феномен, детерминированный внутриорганизационными факторами трех уровней (индивидуальные характеристики персонала, групповое взаимодействие, организационная среда) и внешними (макросредовыми) стресс-факторами, зависящими от качества и успешности взаимодействия организации (фирмы) с микро– и макробизнес-средой. Другими словами, организационный стресс проявляется в напряжении адаптационных механизмов в ответ на определенную организационно-производственную ситуацию. По мнению американских специалистов, при комплексном изучении организационного стресса целесообразно выделять три подструктуры на личностном уровне: работу, карьеру, жизнь.

Чем выше привлекательность работы в данной конкретной организации, больше уверенность в карьерном росте или стабильности и удовлетворенность профессиональной самореализацией и качеством жизни, которую обеспечивает работа, тем меньше вероятность переживания дистресса. Оптимальный уровень рабочей напряженности, стимулирующий работников к профессиональному и личностному росту, способствует их лояльности по отношению к своей организации.

Общим признаком и причиной организационного стресса выступает наличие внутреннего конфликта между требованиями со стороны организации, привлекательностью работы в ней, ожиданиями и реальными возможностями работника.

Несоответствие между личностью и организационной средой может проявляться на нескольких уровнях: субъективном, поведенческом, когнитивном, физиологическом, организационном.

К субъективным причинам и проявлениям организационного стресса, как считают немецкие психологи В. Зигерт (Sigert) и Л. Ланг (Lang), относятся следующие страхи у работников:

страх не справиться с работой;

страх допустить ошибку;

страх быть обойденным другими;

страх потерять работу;

страх потерять собственное «Я».

Е. С. Кузьмин[31] выделил следующие причины организационного стресса:

нарушение чувства комфорта и безопасности труда;

дефицит времени для завершения плановых заданий;

трудные и ранее незнакомые производственные задачи;

чрезвычайные происшествия, стихийные бедствия, несчастные случаи;

конфликты с вышестоящими руководителями, с подчиненными, потеря руководителем своего авторитета и управляющего влияния на коллектив;

длительная работа без отдыха, переутомление;

несправедливые наказания, незаслуженное осуждение или пристрастная критика, лишение вознаграждения.

К организационным стрессам относятся также ролевые конфликты, высокие профессиональные требования, экстремальные условия деятельности для определенных профессий (летчик, космонавт, полярник,

31 Психология – производству и воспитанию / Под ред. Е. С. Кузьмина. Л., 1977.

диспетчер АС и др.).

Особую категорию организационных стрессов составляет фактор высокой личной ответственности за коллег и подчиненных, за общее дело. Например, современные исследования показывают, что лица с высокой ответственностью в большой степени подвержены развитию синдрома профессионального выгорания.

К организационным стрессам относится также отстранение от активного участия в принятии решений. В том случае, если служащие не привлечены к этому процессу, они чувствуют себя «неучтенными». Данное обстоятельство выступает как негативный опыт и способствует развитию эмоционального стресса. Если работники не имеют возможности повлиять на важные события, касающиеся их работы, то они испытывают чувство беспомощности и потери контроля над ситуациями. Это ведет к развитию неудовлетворенности самореализацией и качеством жизни и, как следствие, к снижению (редукции) уверенности в профессиональной самоэффективности.

В. Дибшлаг (Debshlag, 1989)[32] выделил шесть групп организационных стрессов:

интенсивность работы;

доминирование фактора времени;

недостаточность или высокая интенсивность общения;

монотония;

различные внешние воздействия;

резкое нарушение обычной системы (порядка) работы.

Значимыми причинами организационного стресса выступают слабости руководства и неудовлетворительный психологический климат. В последнем случае нарушается профессиональная взаимоподдержка коллег. В результате ограничена возможность обсудить профессиональные проблемы, получить одобрение, поддержку и успокоения от осознания того, что коллеги переживают те же трудности.

Негативные последствия организационных и профессиональных стрессов таковы: снижение трудовой мотивации и волевого контроля, текучесть кадров, увеличение числа несчастных случает на производстве, увеличение конфликтности в коллективе, снижение производительности, переживания депрессии и переутомления, переживание одиночества и неудовлетворенности жизнью и многие другие комплексные переживания, называемые стресс-синдромами.

Обобщение эмпирических фактов зарубежных исследований показывает, что последствием длительного организационного стресса может быть «профессиональное выгорание» как совокупность негативных переживаний, связанных с работой, коллективом и всей организацией в целом (Maslach, Leiter 1997; Schaufeli, Schaufeli, Dieren-donck, 1995; Anderson, 1999).

По нашим данным, в группе российских продавцов крупных торговых центров (50 человек, средний возраст 38 лет) обнаружены положительные корреляции между эмоциональным истощением, фрустрированностью и организационным стрессом. Все данные показатели отрицательно связаны с эффективностью работы: чем сильнее эмоциональное выгорание, фрустрированость и психическая напряженность

32 http://www.score.org/workshops/reducestress.html

(организационный стресс), тем больше неудовлетворенность работой и ниже качество обслуживания покупателей.

У мужчин-продавцов организационный стресс и неудовлетворенность работой связаны с деперсонализацией. У женщин-продавцов неудовлетворенность работой коррелирует с величиной организационного стресса и эмоциональным истощением, а фрустрированность – с мотивационно-установочным выгоранием (редукцией персональных достижений) (Водопьянова, 2001).

Обобщение эмпирических данных о факторах, способствующих выгоранию, представлено в табл. 2.3.

Таблица 2.3

Некоторые организационные переменные, значимо связанные с выгоранием

Характеристики организации	Организационные аспекты	Ролевые характеристики	Персональные характеристики	Результат
Высокая загруженность, плохое распределение нагрузки между сотрудниками	Неэффективное руководство. Отсутствие профессиональной поддержки со стороны организации, системы повышения квалификации	Большая зависимость от других, невозможность принятия самостоятельных решений	Неготовность принять профессиональную помощь со стороны коллег, отсутствие поддержки семьи/друзей	Переживание одиночества. Неудовлетворенность качеством жизни
Формализация, авторитарность	Отсутствие сплоченности в коллективе, плохой психологический климат, плохие коммуникации	Низкая мотивация и включенность в работу	Неуверенность, пассивность, конфликтность, жизненной позиции, пессимизм, низкая профессиональная подготовка	Уход с работы
Текучесть кадров	Отсутствие поддержки сотрудников	Подчиненность, отсутствие инициативности	Отношение к возрасту как барьеру для саморазвития	Снижение самоуважения, потеря уверенности
Число работников	Правила и процедуры приема и увольнения	Рабочий прессинг	Маленький стаж	Первичная дезадаптация
Плохая организация обмена информацией по вертикали и по горизонтали	Закрытость от инновационных преобразований	Плохая обратная связь	Отсутствие лидерских качеств и желания проявлять инициативу	Низкая привлекательность работы в организации
Отсутствие административной поддержки	Отсутствие работы по сплочению команды	Отсутствие деловых лидеров	Недоверие к организации, низкая лояльность	Нестабильность кадрового потенциала

Важнейшая задача в сохранении стабильности организации и ее человеческих ресурсов – профилактика и преодоление негативных последствий организационных стрессов. В свете современных представлений о социально-психологической природе стресса,

профилактика выгорания должна охватывать широкий спектр мероприятий, с одной стороны, смягчающих действие организационных стресс-факторов, с другой – позволяющих активизировать личностные ресурсы персонала, чтобы эффективно преодолеть негативные последствия профессиональных и организационных стрессов в условиях жесткой рыночной конкуренции (см. гл. 7).

Разработка профилактических и реабилитационных программ, снижающих риск выгорания, должна опираться на результаты анализа стресс-факторов организационной среды, психодиагностику личностных характеристик стрессоустойчивости персонала и осуществляться специалистами-психологами. Внедрение данных программ – забота руководства о кадровом потенциале своей компании и ее стабильности.

Список литературы

Борневассер М. Стресс в условиях труда // Иностранная психология. 1994. Т. 2. № 1(3).

З игерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. М., 1990.

Кузьмин Е. С. Основы социальной психологии. Л., 1967.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1992.

Питерс Р., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. М., 1987.

Психология – производству и воспитанию / Под ред. Е. С. Кузьмина. Л.,1977.

Свенцицкий А. Л. / Социальная психология управления. Л., 1986. Anderson V. The effects of mediation on teacher perceived occupational stress, state, and trait anxiety, and burnout // School Psychology Quarterly. 14 (1).1999.

Организационная культура и выгорание персонала

Растущий интерес к проблемам организационной культуры в современном бизнесе объясняется тем, что она (культура) представляет не просто идею, позволяющую объяснить многие организационные явления, но и нечто такое, с помощью чего руководители могут создать более эффективные организацию и управление работниками.[33]

Организационная, или корпоративная, культура – это система коллективных базовых представлений, материальных и духовных ценностей, душевных и поведенческих проявлений, которые взаимодействуют между собой; они присущи данной организации/корпорации, отражают ее индивидуальное самовосприятие и восприятие других в социальной и вещественной средах. Эта культура проявляется в поведении, взаимодействии, восприятии себя во внутренней среде и по отношению к субъектам окружающей среды.

Культура выполняет в организации две важнейшие функции:

внутренней интеграции: осуществляет внутреннюю интеграцию членов коллектива таким образом, что они знают, как им следует взаимодействовать друг с другом;

33 Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2002.

внешней адаптации: помогает организации адаптироваться к внешней среде.

К. Камерон и Р. Куинн считают, что «культура организации обнаруживается в том, что для нее ценно, каковы стиль ее лидерства, язык и символы, процедуры и повседневные нормы, а также в том, как определяется успех. Другими словами, все то, что определяет уникальность характера организации».[34]

Организационная культура показывает типичный для данной организации подход к решению проблем.

Современные знания свидетельствуют о том, что тип организационной культуры оказывает опосредующее влияние на склонность работников к психическому выгоранию.

Важнейшими элементами культуры организации признаны:

Наблюдаемые поведенческие стереотипы при взаимодействии людей: язык, используемый ими; обычаи и традиции, которых они придерживаются; ритуалы, совершаемые ими в определенных ситуациях.

Групповые нормы: такие свойственные рабочим группам стандарты и образцы, регламентирующие поведение их членов, как, например, конкретная норма «полноценной дневной выработки за полноценную дневную зарплату».

Провозглашаемые ценности: артикулированные, объявляемые во всеуслышание принципы и ценности, к реализации которых стремится группа, такие как «качество продукции» или «лидерство в ценах».

Формальная философия: наиболее общие политические и идеологические принципы, которыми определяются действия группы по отношению к служащим, клиентам или посредникам.

Правила игры: правила поведения при работе в организации; «ограничения», которые следует усвоить новичку для того, чтобы стать полноценным членом организации; «заведенный порядок».

Климат: чувство, определяемое физическим составом группы и характерной манерой взаимодействия членов организации друг с другом, клиентами или иными сторонними лицами.

Существующий практический опыт: методы и технические приемы, используемые членами группы для достижения определенных целей; способность осуществлять определенные действия, передаваемая из поколения в поколение и не требующая обязательной письменной фиксации.

Склад мышления, ментальные модели и/или лингвистические парадигмы: принятые когнитивные (связанные с познанием) системы, определяющие восприятие, мышление и язык, используемые членами группы и передаваемые новым ее членам на этапе первичной социализации.

Принятые значения: мгновенное взаимопонимание, возникающее при взаимодействии представителей группы друг с другом.

«Базовые метафоры», или интеграционные символы: идеи, чувства и образы, выработанные группой для самоопределения, которые не всегда оцениваются на сознательном уровне, но находят воплощение в зданиях, офисной структуре и других материальных аспектах существования

34 Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001.

группы. Этот уровень культуры отражает не когнитивные, или оценочные, а эмоциональные и эстетические реакции членов группы (Э. Шейн).

Все эти аспекты составляют три уровня организационной культуры, которые охватывают как вполне осязаемые внешние проявления, доступные органам чувств, так и глубинные подсознательные базовые представления, которые составляют сущность культуры.

Уровень артефактов. Самый поверхностный уровень, содержащий все те феномены, которые можно увидеть, услышать и почувствовать при вхождении в новую группу с незнакомой культурой. Артефакты включают зримые продукты группы, такие как: архитектура ее материального окружения; ее язык; технология и продукты деятельности; ее художественные произведения и стиль, воплощаемый в одежде, манере общения, эмоциональной атмосфере, мифах и историях, связанных с организацией; описание принятых ценностей; внешние ритуалы и церемонии. В этот уровень входят также видимое поведение группы и соответствующие организационные процессы.

Провозглашаемые ценности. Следующий по глубине уровень, основанный на представлениях группы о правильном и ложном, эффективном и неэффективном. Весь опыт группы отражает понятия, которые касаются того, чем же именно то, что должно быть, отличается от существующего. Набор ценностей, находящий реальное воплощение в идеологии или в организационной философии, может служить ориентиром или моделью поведения в сложных или неопределенных ситуациях. Соответствующие взгляды и моральные/этические правила остаются осознанными и четко сформулированными, они выполняют нормативную или моральную функцию, регулируя поведение членов группы в тех или иных ключевых ситуациях и приучая новых ее участников к тем или иным моделям поведения.

Базовые представления. Самый глубокий уровень организационной культуры, включающий неосознанные представления, которые трудно объяснить даже самим членам организации без специального сосредоточения на этом вопросе. Эти скрытые и принимаемые на веру предположения направляют поведение людей в организации, помогая им воспринять атрибуты, характеризующие организацию.

Все три уровня взаимосвязаны (рис. 2.1). Каждый из них представляет собой сложную интегративную систему, состоящую из отдельных элементов. Каждый уровень оказывает влияние на остальные и в тоже время сам находится под их влиянием (Э. Шейн).



Рис. 2.1.Модель организационной культуры Э. Шейн

Наряду с уровнями и элементами культуры организационными

психологами выделены типы организационной культуры. Одна из популярных типологий предложена К. Камероном и Р. Куинном (рис. 2.2), в ее основу положены четыре группы критериев, определяющих стержневые ценности:

гибкость,
стабильность,
внутренний фокус,
внешний фокус.



Рис. 2.2. Конкурирующие ценности и типы культуры (К. Камерон, Р. Куинн)

Клановая культура: очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организации (подразделения) похожи на большие семьи. Лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и, возможно, даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока ее обязательность. Организация делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как доброе чувство к потребителям и забота о людях. Организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие.

Адхократическая[35] культура: динамичное предпринимательское и творческое место работы. Ради общего успеха работники готовы на личные жертвы и риск. Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать. Связующей сущностью организации становится преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже. В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и новых продуктов и/или услуг. Важно быть лидером на рынке продукции или услуг. Организация поощряет личную инициативу, творчество и свободу.

Бюрократическая культура: очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Лидеры гордятся тем, что они – рационально мыслящие координаторы и организаторы. Ценится поддержание главного хода деятельности организации. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Управление работниками предполагает

35 Адхократия (от лат. ad hoc – «по случаю») – некая временная, специализированная, динамичная организационная единица (Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001).

озабоченность гарантией занятости и обеспечением долгосрочной предсказуемости.

Рыночная культура: организация, ориентированная на результаты. Ее главная забота – выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают между собой. Лидеры – твердые руководители и суровые конкуренты. Они непоколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать. Репутация и успех составляют предмет общего радения. Стиль организации – жестко проводимая линия на конкурентоспособность.

Типы культуры и выгорание

В исследованиях 2001–2003 гг. были обнаружены связи между типами организационной культуры и параметрами выгорания работников. Так, по результатам исследования, проведенного В. Кирокозовой (2002) в крупной автомобильной компании, рост эмоционального истощения у менеджеров высшего и среднего звена повышает их предпочтение кланового типа культуры. Рыночный тип культуры способствует развитию выгорания по параметрам эмоционального истощения и редукции личных достижений.

Аналогичные результаты обнаружены также в группе менеджеров и продавцов строительного супермаркета (Тимо, 2003). Чем сильнее выражена рыночная культура в организации с жесткими конкурирующими отношениями, тем большее количество продавцов переживают высокую степень эмоционального истощения. Низкие показатели эмоционального истощения связаны с преобладанием элементов адхократической и иерархической культур в организации.

Сотрудники с низкими показателями эмоционального истощения воспринимают культуру в своей компании как адхократическую, акцентирующую готовность к изменениям, творчеству, в то же время лояльно относятся к контролируемой – иерархической – культуре. Их восприятие культуры организации больше основано на логике, чем на эмоциях, по сравнению с теми, кто имеет высокое эмоциональное истощение.

В результате корреляционного анализа обнаружена положительная связь между степенью выраженности реальной рыночной культуры и деперсонализацией продавцов. При рыночном типе культура организации рассматривается ими как способствующая напряженным и конфликтным отношениям в коллективе. Данная закономерность прослеживается также и при сопоставлении показателей деперсонализации и предпочитаемого типа культуры: чем выше деперсонализация торгового персонала, тем меньше он предпочитает рыночную культуру.

Последняя также способствует выгоранию по фактору «редукция персональных достижений» ($r = -0{,}44$). Продавцы, отличающиеся высокой редукцией личных достижений, связывают свои неудачи со слишком жесткими требованиями фирмы, затрудняющими успешность их работы.

Учитывая, что восприятие организационной культуры – весьма субъективный параметр, можно предположить следующее: работники, переживающие выгорание, склонны преувеличивать долю реальной рыночной организационной культуры и в идеальном плане желают менее напряженных конкурирующих отношений для уменьшения

организационного стресса и негативных переживаний выгорания.

Связь психического выгорания и восприятия организационной культуры у менеджеров проявляется в том, что при повышенном эмоциональном истощении эти работники становятся более консервативными и меньше стремятся к адхократическому типу организационной культуры по сравнению с менеджерами, у которых отмечаются более низкие показатели выгорания.

Во взаимосвязи выгорания и организационной культуры еще много невыясненных аспектов, однако предварительные результаты позволяют считать, что снижение риска выгорания персонала возможно через управление элементами культуры организации.

Система оплаты труда, качество жизни и выгорание

Материальное благополучие имеет большое значение для удовлетворенности работой и качеством жизни. Как связаны оплата труда, качество жизни и выгорание? Знание взаимосвязи данных аспектов очень важно для профилактики выгорания персонала.

Замечено, что работа в бюджетной сфере чаще сопровождается выгоранием сотрудников, чем аналогичная деятельность в коммерческой структуре. Так, руководители бюджетных организаций в большей мере подвержены эмоциональному истощению и мотивационно-установочному выгоранию по сравнению с менеджерами коммерческих фирм. Поскольку те и другие выполняют управленческие функции и имеют примерно одинаковую интенсивность общения с подчиненными, очевидно, что причиной выгорания оказывается не только коммуникативная нагрузка (интенсивность, продолжительность и когнитивная сложность ситуаций служебного общения), но и система материального вознаграждения. Более низкая оплата труда в бюджетных организациях ведет к неудовлетворенности качеством жизни и выгоранию как следствию переживания социальной несправедливости.

В проведенном нами исследовании изучалась взаимосвязь выгорания, показателей «качества жизни» и заработной платы у 80 менеджеров среднего звена: одни работали по системе комиссионной оплаты, другие – по системе должностных окладов (фиксированная оплата). Проверялось предположение о том, что при комиссионных выплатах, стимулирующих интеллектуальные и личностные потенциалы, менеджеры чаще удовлетворены качеством жизни и реже переживают выгорание, нежели те, чей труд оплачивается по системе должностных окладов.[36]

Было обнаружено, что менеджеры с фиксированным окладом (группа А) чаще имеют высокую степень выгорания по всем трем показателям, чем менеджеры с комиссионной оплатой (группа Б). В группе А высокое эмоциональное истощение встречается в 3 раза, а высокая деперсонализация – в 2 раза чаще по сравнению с менеджерами, которые работают по комиссионной системе оплаты труда. Обратная картина

36 Комиссионная система оплаты труда применяется для работников, которые трудятся по соглашениям и договорам. В этом случае она устанавливается в виде фиксированной доли дохода, получаемого предприятием от реализации продукции (услуг), производимой работником. Поэтому выбор наиболее оптимальной системы оплаты труда – одна из важнейших задач управления.

наблюдается у менеджеров с низким уровнем выгорания (табл. 2.4). Таков он у большинства менеджеров с комиссионной оплатой.

Почти у половины опрошенных менеджеров этой группы не наблюдалось выгорания по фактору эмоционального истощения, у *1/3*– по фактору деперсонализации. Однако низкий уровень редукции личных достижений встречается в 2 раза реже, чем среди менеджеров с фиксированным окладом (группа А). Очевидно, стабильность оклада снижает уровень стресса и для некоторой категории лиц способствует устойчивости позитивной оценки своих достижений и уверенности в собственных силах.

Таблица 2.4

Количество лиц с высоким и низким уровнями выгорания[37] у менеджеров групп А и Б,%

Группа	Уровень выгорания	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция личных достижений
А Фиксированный оклад	Высокий	20,1	53,3	53,3
	Низкий	26,7	33,5	26,7
Б Комиссионная оплата	Высокий	6,7	26,7	46,9
	Низкий	46,9	33,5	13,4

Хотя обе выборки менеджеров не имели достоверных различий по возрасту, полу и величине зарплаты, у менеджеров с комиссионной оплатой показатели удовлетворенности качеством жизни были достоверно выше, чем у их коллег, работающих на должностных окладах.

В результате корреляционного анализа (табл. 2.5) было обнаружено следующее.

1. Эмоциональное истощение отрицательно связано с такими показателями качества жизни, как положительное оценивание личных достижений, здоровье, оптимистичность, напряженность в работе.

2. Уверенность в собственных достижениях и положительная рабочая мотивация (низкая редукция) способствуют повышению субъективного восприятия жизни по следующим показателям: чувство удовлетворенности работой, положительное оценивание личных достижений, удовлетворенность здоровьем и самоконтролем, поддержкой со стороны коллег, родных и друзей, отсутствие ощущения напряженности в работе и разрушающих негативных переживаний, связанных с работой.

3. Чем выше степень выгорания по интегральному показателю (фаза выгорания), тем меньше удовлетворенность работой и своим здоровьем, ниже уверенность в личных достижениях, меньше удовлетворенность поддержкой со стороны коллег, ниже оптимистичность, сильнее переживания рабочей напряженности (рабочего стресса).

4. Успешность профессиональной деятельности положительно связана с уверенностью в личных достижениях, с оптимистичностью, с низкой напряженностью негативных переживаний на работе, с удовлетворенностью самоконтролем.

Таблица 2.5

Корреляционные связи между параметрами качества жизни и выгорания

37 Выгорание оценивалось по методике Н. Е. Водопьяновой.

Показатели качества жизни: удовлетворенность	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция личных достижений	Интегральный показатель степени выгорания (фаза выгорания)	Успешность профессиональной деятельности	Экзистенциальная удовлетворенность
работой			0,44	–0,46		0,62
личными достижениями	–0,53		0,76	–0,62	0,65	0,57
здоровьем	–0,52		0,37	–0,37		
общением						
поддержкой			0,45	–0,38		0,36
оптимистичностью	–0,42		0,59	–0,56	0,53	0,44
напряженностью	–0,42		0,61	–0,46	0,51	0,50
самоконтролем			0,37		0,55	
отсутствием сильных негативных переживаний			0,42		0,57	

5. Экзистенциональная удовлетворенность положительно связана с удовлетворенностью личными достижениями, поддержкой, оптимистичностью и рабочей напряженностью.

6. Обращает на себя внимание отсутствие корреляции между деперсонализацией и показателями качества жизни. Это может свидетельствовать о том, что моральное истощение (выгорание) обусловлено не качеством жизни, а определенными ценностными и нравственными категориями.

Сравнение обеих групп по интегральному показателю степени выгорания (его фазы) позволило установить, что среди менеджеров с комиссионной оплатой высокая степень выгорания встречается значительно реже, чем в группе менеджеров с должностными окладами (табл. 2.6, рис. 2.3). В группе Б достоверно выше удовлетворенность качеством жизни по показателям удовлетворенности работой, личными достижениями, общения, оптимистичности и самоконтроля, чем у менеджеров группы А.

Таблица 2.6

Количество лиц с различной степенью выгорания в группах менеджеров с разной системой оплаты труда, %

Менеджеры	Высокая степень	Средняя степень	Низкая степень
С должностными окладами	26,7	46,6	26,7
С комиссионной системой оплаты	13,4	46,6	40,0

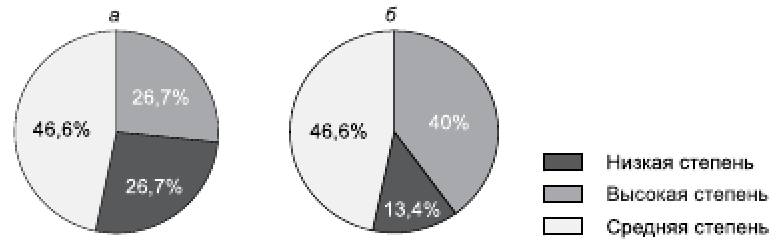


Рис. 2.3. Количество лиц с высокой, средней и низкой степенями выгорания в группе менеджеров: а – с должностным окладом; б – с комиссионной системой оплаты

Полученные данные показывают, что система оплаты труда, будучи мощным стимулирующим фактором, опосредует переживание

удовлетворенности качеством жизни, которое, в свою очередь, оказывает влияние на динамику процесса выгорания. Чем ниже удовлетворенность качеством жизни, тем больше риск выгорания (Водопьянова, 2003).



Рис. 2.4. Модель профилактики выгорания

Полученные данные можно представить как модель профилактики выгорания (рис. 2.4).

Выводы. Комиссионная оплата труда по сравнению с системой должностных окладов снижает риск профессионального выгорания. Она чаще той сопровождается удовлетворенностью качеством жизни (субъективное благосостояние) и снижает риск профессионального выгорания у менеджеров. Профилактика профессиональных и организационных стрессов и повышение качества жизни ведут к уменьшению риска выгорания.

Кому не грозит выгорание

Оптимизм и активность как факторы антивыгорания

«Оптимизм – это бодрое и жизнерадостное мироощущение, при котором человек во всем видит светлые стороны, верит в будущее, в успех, в то, что в мире господствует положительное начало, добро» (словарь С. И. Ожегова). В философском словаре оптимизм и пессимизм определяются как понятия, характеризующие ценностную сторону мировосприятия, в которой мир осмысливается лишь с точки зрения соотношения в нем добра и зла, справедливости и несправедливости, счастья и бедствий.

В житейской психологии оптимизм понимается как устойчивая уверенность человека в преодолении жизненных трудностей, уверенность в их временном характере, основанная на вере в доброжелательность и разумность мироздания (вселенной), а также на вере в счастливую судьбу, собственные силы или своевременную помощь извне.

В повседневной жизни под оптимизмом чаще всего подразумеваются такие качества человека, как бодрость, жизнерадостность, жизнелюбие; это мироощущение, когда человек во всем видит светлые стороны, верит в будущее, в успех и господство в мире положительного начала и добра.

С позиций экзистенциальной психологии оптимизм – это вера в позитивную сущность мироздания, которая приобретается человеком в процессе его самосозидания (личностного роста) и выступает результатом его собственного (свободного и ответственного) выбора, т. е. результатом определенной личностной активности (позитивная актуализация

личности).

В научной психологии накоплено множество эмпирических фактов о том, что оптимизм сопутствует социальной адаптации, профессиональной успешности и сохраняет психосоциальное здоровье личности. Как системное качество он имеет различные формы и внутриличностные детерминанты. Представляется интересным рассмотреть взаимосвязь выгорания как проявления профессиональной дезадаптации и оптимизма как веры и мироощущения.

В проведенном нами исследовании среди сотрудников инвестиционной компании (брокеры и аналитики, всего 80 человек, стаж до 1 года) было обнаружено: чем выше уровень оптимистичности и активности как личностных диспозиций,[38] тем слабее выражены эмоциональное истощение и редукция личных достижений. Значит, чем больше уверенность, энергичность и инициативность сотрудников на рабочем месте, тем меньше риск выгорания. Сравнение личностных типов показало, что среди активных оптимистов нет лиц со средним и высоким уровнем выгорания. Зато 55 % пассивных и 60 % активных пессимистов имеют высокий уровень выгорания (6-8-я фазы).

Характеристика типов

«**Реалисты**» адекватно оценивают текущую ситуацию по своим силам (возможностям) и не пытаются прыгнуть «выше головы», довольствуются тем, что имеют. Как правило, устойчивы к психологическому стрессу.

«**Энтузиасты**» – активные оптимисты – верят в свои силы и успех, позитивно настроены на будущее, предпринимают активные действия для того, чтобы добиться желаемых целей. Они бодры, жизнерадостны, не подвержены унынию или плохому настроению, легко и стремительно отражают удары судьбы, как бы тяжелы они ни были. В трудных ситуациях используют проблемно-ориентированный копинг.[39]

«**Жертвы**» – пассивные пессимисты – ни во что не верят и ничего не предпринимают для того, чтобы изменить свою жизнь в лучшую сторону, занимают противоположный полюс относительно «активных оптимистов». У них преобладают мрачное и подавленное (депрессивное) настроение, пассивность, неверие в свои силы. В трудных ситуациях предпочитают стратегии ухода от решения проблем, считают себя «жертвой» обстоятельств.

«**Негативисты**» – активные пессимисты. Им свойственна большая активность, но она часто носит деструктивный характер. Такие люди вместо того, чтобы созидать новое, предпочитают разрушать старое. В трудных ситуациях часто используют агрессивные и асоциальные стратегии преодолевающего поведения.

«**Лентяи**» – пассивные оптимисты. Образ их мыслей отражает убеждение «все как-нибудь само образуется…». Такие люди уверены, что «все будет хорошо», хотя и не предпринимают для этого никаких усилий. Они добродушны, веселы и в трудных

38 Оценка оптимизма и активности осуществлялось по методике Н. Е. Водопьяновой. (Практикум по психологии менеджмента / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2001).

39 Копинг – образ мыслей и поведения для преодоления стрессовых ситуаций.

ситуациях не беспокоятся о последствиях, имеют низкую тревожность; их отличительная черта – недостаток активности. Они больше надеются на случай, наудачу, чем на собственные силы. Склонны к пассивному ожиданию или откладыванию принятия решений.

Изучение взаимосвязи между выгоранием, оптимизмом и активностью жизненных установок в группе менеджеров и продавцов торговых центров (55 человек, стаж более 1 года, возраст 26–40 лет) показало следующее: 27 % торгового персонала были отнесены к реалистам, 68 % – к активным оптимистам, только 5 % – к пассивным пессимистам.

Активные оптимисты по сравнению с реалистами характеризуются тенденцией к меньшему выгоранию по всем 3 факторам. Однако достоверные различия обнаружены только по фактору «редукция персональных достижений» и фазе выгорания (табл. 2.7).

Таблица 2.7

Показатели выгорания у реалистов и активных оптимистов[40]

Показатели выгорания	Реалисты		Активные оптимисты		Достоверность различий, %
	M	σ	M	σ	
Эмоциональное истощение	20,5	7,5	16,0	7,0	>5
Деперсонализация	8,5	4,2	8,0	3,4	>5
Редукция персональных достижений*	31,0	4,4	37,0	4,6	<5
Фаза выгорания	4,6	2,2	3,0	1,5	<5

Корреляционный анализ показал, что чем выше активность и оптимистичность жизненных установок у торгового персонала, тем меньше у него эмоциональное истощение (рис. 2.5).

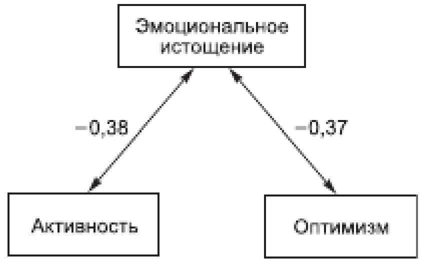


Рис. 2.5. Корреляции между выгоранием, активностью, оптимизмом

Аналогичные данные были получены нами в группе мужчин-менеджеров среднего звена (менеджеры-собственники – 20 человек, наемные менеджеры – 27 человек) (Водопьянова, Мыловская, 2003, рукопись). Стаж в должности менеджера составляет более 7 лет. Не было выявлено различий между двумя категориями испытуемых по показателям оптимизма и активности. Достоверные различия между менеджерами получены только по нейротизму: выше они у собственников по сравнению с наемными менеджерами (соответственно 22,0 и 17,8 балла по методике Айзенка),[41] что, очевидно, связано с переживаниями большего риска и ответственности у первых.

Менеджеры с установкой на высокую активность характеризуются

40 По данному фактору чем больше значение, тем ниже выгорание.

41 Методика Айзенка // Альманах психологических тестов. М., 1996.

более высокой степенью экстраверсии и меньше предрасположены к редукции персональных достижений, нежели малоактивные менеджеры. Оптимизм коррелирует с низкой степенью выгорания по факторам деперсонализации и эмоционального истощения, а также – с низким нейротизмом. Активность связана с экстраверсией.

Итак, к факторам антивыгорания в данной профессиональной группе относятся средний уровень нейротизма, экстраверсия, оптимизм и активность жизненной установки.

Позитивное влияние оптимизма и активности на устойчивость к выгоранию было обнаружено нами также в группе банковских служащих. В исследовании приняли участие 50 женщин (операционисты, кассиры обменных пунктов, начальники отделов), возраст от 20 до 50 лет, стаж работы от 1 года до 10 лет.

В группе банковских служащих с небольшим стажем работы (12 года) высокая активность связана с низким эмоциональным истощением. Здесь преобладающим был тип «реалистов». С ростом стажа работы в банке уменьшилось количество «реалистов» и увеличилось «энтузиастов» (активных оптимистов). Наряду с этим наблюдалась тенденция к снижению эмоционального истощения и деперсонализации. Очевидно, стабильность работы и неплохая заработная плата способствуют развитию оптимизма, который, в свою очередь, предотвращает развитие выгорания у банковских служащих.

Полученные результаты позволяют рассматривать активный оптимизм как позитивный фактор антивыгорания в процессе адаптации к профессиональной деятельности служащих банка.

Не обнаружены корреляции между возрастом и показателями выгорания. Думается, что связь между биологическим возрастом и выгоранием имеет неоднозначный характер и определяется в значительной мере переживаниями возрастных и профессиональных кризисов, психологическим возрастом, сохранностью активной жизненной позиции, что в значительной степени зависит от самодостаточности, самореализации и личностного роста. Очевидно, позитивный жизненный настрой (активная жизненная позиция) усиливается у человека по мере переживания трудовой успешности: чем выше оцениваются успешность и удовлетворенность работой, тем позитивнее жизненные установки и меньше риск выгорания.

Факты свидетельствуют о том, что устойчивость к выгоранию у банковских служащих обусловлена активностью жизненной позиции (активно-оптимистической жизненной установкой). По-видимому, данное положение справедливо также и для представителей большинства других профессий, относящихся к типу «человек–человек».

По результатам исследования банковских служащих были сделаны следующие выводы.

1. В исследуемой профессиональной группе наблюдается с возрастом тенденция к уменьшению активности, оптимизм же остается примерно на том же уровне.

2. Стаж банковской работы более 5 лет положительно сказывается на увеличении показателя оптимизма.

3. На уровень профессионального выгорания больше оказывает влияние не стаж или возраст, а те черты личности, которые определяют позитивность или негативность отношения к своей жизни и работе.

4. В исследуемой группе банковских служащих преобладающими

оказались 2 типа – «реалисты» и «энтузиасты», соответственно 41 % и 56 % от всей выборки. С возрастом уменьшается число тех и других. По мере увеличения стажа работы в банке сокращается количество «реалистов» и растет «энтузиастов» – активных оптимистов. Можно предположить, что активный оптимизм – тот личностный ресурс, который способствует профессиональной адаптации данных работников.

5. Оптимизм и активность как устойчивые личностные характеристики позитивной жизненной позиции способствуют снижению риска профессионального выгорания.

6. Оптимизм и активность, определяющие общий позитивный настрой по отношению к работе и жизни в целом, представляют более важный фактор в уменьшении риска профессионального выгорания, чем такие характеристики человека, как его возраст и стаж.

Жизненная позиция личности– это система взглядов человека на жизнь, на свое место в ней; призма основных ценностей личности, которая определяет ориентацию в жизни, готовность к практическому действию. Жизненная позиция личности – это, с одной стороны, интегративное образование, которое включает в себя уровни развития индивида в его целостности как в интеллектуальном, эмоциональном и физическом плане, так и со стороны его моральных качеств и свойств, с другой – всегда определенная линия поведения: система деятельности и общения человека, реализация его жизненных устремлений, замыслов и умений.

В структуре самой жизненной позиции выделяется как субъективное, идеальное, отношение человека к социальной действительности (ценностные ориентации, установки), так и объективно существующее, практическое отношение (поступки, определенная линия поведения).

На основе включенности поведенческого компонента в структуру жизненной позиции личности В. Маркиным была разработана классификация уровней активности жизненной позиции.

Активная жизненная позиция высокого уровня: социальная инициатива, творческая деятельность, способствующие расширению возможностей и развитию сущностных сил человека.

Жизненная позиция среднего уровня активности: ответственное отношение к своим обязанностям, но в целом репродуктивная деятельность, которая ведет лишь к воспроизводству существующих возможностей. Активность носит односторонний характер, не выходит за пределы нормальных заданий. Пассивная жизненная позиция с позитивным духовным потенциалом: низкий уровень активности, но содержащий вероятность инициативы – социальная неопытность, добрые намерения, не подкрепленные знаниями, навыками и умениями. Пассивная жизненная позиция с негативным духовным потенциалом: низкий уровень активности, инертность, скептицизм, конформизм на основе социальных разочарований, профессиональных срывов, даже социальных обид. Негативная жизненная позиция, которая характеризует псевдоактивность различной интенсивности: приспособленчество, карьеризм, демагогия, бюрократизм. К этой же категории относятся лица, постоянно нарушающие трудовую и общественную дисциплину.

Творческий потенциал как фактор антивыгорания

При исследовании медицинских работников государственной службы здравоохранения (женщин) – врачей и медицинских сестер разных специализаций (участковых терапевтов, кардиологов, ревматологов, отоларингологов, окулистов, невропатологов, работников хирургического отделения, онкологов) – обнаружено, что высокий творческий (креативный) потенциал отрицательно коррелирует с фазой (уровнем) выгорания. Это значит, чем выше потенциал, тем она ниже. Установлено: чем выше нереализованный внутренний потенциал и меньше креативность, тем сильнее неудовлетворенность качеством своей жизни.

Показатель креативности положительно коррелирует с удовлетворенностью личными достижениями, профессиональным общением, внутренней и внешней (социальной) поддержкой, с оптимистичностью, деловой активностью, напряженностью, самоконтролем, отрицательно – с напряженностью негативных эмоций. Положительная корреляция между творческим потенциалом и интегральным показателем качества жизни и отрицательная – с фазой выгорания свидетельствуют: чем выше креативность, тем больше удовлетворенность качеством жизни и тем меньше риск психического выгорания (табл. 2.8).

Таблица 2.8

Взаимосвязь между показателями выгорания и факторами, снижающими риск выгорания

Факторы противодействия выгоранию	Коэффициент корреляции с показателями выгорания	Респонденты Характеристика выборки
Творческий потенциал (опросник Макшанова)		Медицинские работники государственной службы здравоохранения (40 человек, стаж свыше 5 лет)
Креативность личности	–0,44 с фазой выгорания	
Креативность подхода к решению проблем	–0,39 с фазой выгорания	
Рабочая среда, способствующая творчеству	–0,55 с фазой выгорания	
Тип жизненной установки Активный оптимизм Реализм	Среди данных типов не обнаружено лиц со средним и высоким уровнем выгорания	Брокеры и аналитики инвестиционного банка (80 мужчин, стаж до 1 года)
Жизненная установка		Мужчины-менеджеры среднего звена (менеджеры-собственники — 20 человек, наемные менеджеры — 27 человек)
Оптимизм	–0,43 с фазой выгорания; –0,44 с эмоциональным истощением; –0,34 с деперсонализацией	
Активность	0,31 с редукцией личных достижений; 0,36 с нейротизмом; 0,49 с экстраверсией	
Жизненная установка		Менеджеры и продавцы торговых центров (55 человек, стаж более 1 года, возраст 26–40 лет)
Оптимизм	–0,37 с эмоциональным истощением	
Активность	–0,38 с эмоциональным истощением	

Факторы противодействия выгоранию	Коэффициент корреляции с показателями выгорания	Респонденты Характеристика выборки
Активная жизненная позиция		Банковские служащие (50 женщин, возраст 20–50 лет, стаж работы 2–10 лет)
Оптимизм	–0,37 с эмоциональным истощением	
Активность	–0,39 с эмоциональным истощением; –0,41 с эмоциональным истощением	
Уверенность в стабильности работы	0,43 с редукцией личных достижений	
Удовлетворенность качеством жизни		
Комиссионная оплата труда		

Вероятно, лица с высоким творческим потенциалом чаще используют разнообразные и эффективные копинг-стратегии, помогающие противостоять психологическому стрессу и психическому выгоранию.

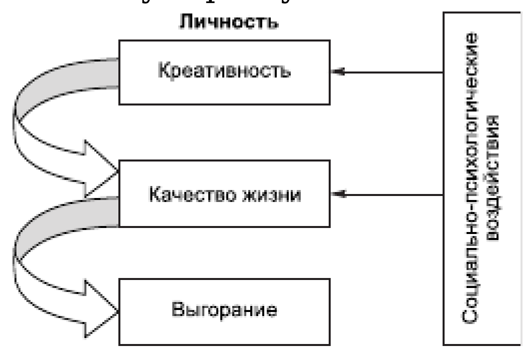


Рис. 2.6. Модель профилактики выгорания

Полученные результаты позволяют представить гипотетическую модель профилактики синдрома выгорания: снижение риска выгорания путем воздействия на креативный потенциал личности (преодоление эмоциональных и когнитивных барьеров творческого отношения к себе и жизненным ситуациям, креативность при решении проблем, с оздание условий рабочей среды, способствующих проявлению творческих способностей). Повышение креативного потенциала увеличивает вероятность удовлетворенности качеством жизни и противодействует выгоранию (см. рис. 2.6).

Резюме

В социальных профессиях реже подвержены выгоранию те люди, которые имеют стабильную и привлекательную работу, предполагающую возможность творчества, профессионального и личностного роста; имеют высокую удовлетворенность качеством жизни в различных ее аспектах, разнообразные интересы, перспективные жизненные планы; по типу жизненной установки – оптимистичны и жизнерадостны; успешно преодолевают жизненные невзгоды и возрастные кризисы; сохраняют активность жизненной позиции; обладают высоким творческим потенциалом, средней степенью нейротизма и относительно высокой экстравертированностью.

Меньший риск выгорания у тех, кто получает сильную и надежную

социальную, профессиональную поддержку, располагает кругом надежных друзей и содействием со стороны семьи, творческой обстановкой на рабочем месте, обладает сильным творческим потенциалом и использует креативные способы решения жизненных и производственных вопросов.

Реже выгорание встречается у тех, кто работает в организациях с сильным корпоративным духом, с преобладанием «клановой» и «адхократической» организационной культуры.

Риск выгорания снижается при высокой профессиональной компетентности и высоком социальном интеллекте. Чем они выше, тем меньше риск неэффектиных комммуникаций, значительнее креативность в ситуациях межличностного взаимодействия и – как следствие – меньше пресыщение и утомление в ситуациях делового общения. Развитие творческого потенциала – путь к преодолению выгорания.

Список литературы

Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни. М., 1991.

Варламова Е. П. Модель самоосуществления творческой уникальности человека в рефлексивной судьбологии // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. Г. С. Никифорова, Л. А. Коростылевой, СПб., 2001.

Варламова Е. П., Байкова И. Ю. Самоосуществление творческой уникальности человека в контексте ценностей и событий // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. Л. А. Коростылевой. СПб., 2002.

Варламова Е. П., Степанов С. Ю. Творческая уникальность человека как предмет психологического исследования // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. А. А. Крылова, Л. А. Коростылевой. СПб., 1997.

Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Психическое «выгорание» и качество жизни // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. Л. А. Коростылевой. СПб., 2002.

Дружинин В. Н. Варианты жизни. М., 2000.

Зелигман М. Как научиться оптимизму. Советы на каждый день. М., 1997.

Кесельиан Л. Е., Мацкевич М. Г. Экономический оптимизм/пессимизм в трансформирующемся обществе. СПб., 1998.

Коростылева Л. А. Самореализация личности в профессиональной сфере: генезис затруднений // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. Г. С. Никифорова, Л. А. Коростылевой. СПб., 2001.

Куликов Л. В. Психология настроения. СПб., 1997.

Курек Н. С. Дефицит психической активности: пассивность личности и болезнь. М., 1996

Лазурский А. Ф. Классификация личностей // Психология индивидуальных различий. М., 1982.

Леонтьев Д. А. Самореализация и сущностные силы человека // Психология с человеческим лицом / Под ред. Д. А. Леонтьева, В. Г. Щур. М., 1997.

Макшанов С. И. Креативность в менеджменте // Практикум по

психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб., 2001.

Макшанов С. И., Хрящева Н. Ю. Тренинг креативности: основания, задачи, содержание // Тезисы научно-практической конференции «Б. Г. Ананьев и Ленинградская школа в развитии современной психологии». СПб., 1995.

Пономарев Я. А. Психология творчества. М., 1976.

Роджерс Н. Творчество как усиление себя // Вопросы психологии. 1990. № 3.

Франкл В. Психотерапия на практике. СПб., 2000.

Хрящева Н. Ю. Креативность как фактор самореализации личности в изменчивом мире // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. А. А. Реана, Л. А. Коростылевой, СПб., 1998.

Guilford J. Measurement of creativity / Exploration in creativity. New York, 1967.

Глава 3
Как и почему «выгорают» специалисты разных профессий

Профессия и выгорание

Среди работодателей существует прискорбная тенденция – возлагать ответственность за выгорание на своих сотрудников, не заботиться о профилактике профессиональных стрессов и, тем более, не тратить время и деньги на реабилитационные или оздоровительные программы для работников, подвергшихся выгоранию.

Отчасти это связано с психологической некомпетентностью руководителей, незнанием причин профессионального выгорания и его последствий для организации. Работодатели часто полагают, что если сотрудник «сгорел на работе» (у него нет прежней энергии и качество работы хуже), то причины этого кроются исключительно в его личности. Следовательно, такого человека следует уволить и найти ему «свежую» замену.

Нежелание повернуться лицом к проблеме «человеческих ресурсов» часто объясняется негуманным отношением работодателей к своему персоналу. Руководители думают, что можно легко отыскать полноценную замену на рынке труда «сгоревшим» работникам. Однако многие значимые стресс-факторы присущи самой должности, которую конкретный человек занимает.

Представляется интересным рассмотреть, как часто специалисты разных профессий переживают синдром выгорания. Для этого нами было проведено исследование выгорания с помощью единого инструментария – опросника ПВ (Водопьянова, 2001). Это было важно сделать, поскольку сравнительный анализ эмпирических данных о выгорании специалистов разных профессий, которые получены зарубежными исследователями, затруднен: для оценки выгорания авторы используют различный диагностический инструментарий. К тому же сопоставление результатов зарубежных исследователей осложняется различиями в социокультурных (ментальных) особенностях респондентов.

Для получения сопоставимых данных, позволяющих сравнивать

различные профессиональные группы российских специалистов, нами было проведено исследование на выборке более 500 человек. Результаты показали, что практически во всех группах работников «социальных» профессий есть достаточно большое количество лиц с высоким и средним уровнями выгорания. Все обследованные нами люди – представители коммуникативных профессий (по характеру и преобладанию в трудовой деятельности ситуаций межперсонального делового общения).

Содержание труда всех обследованных нами профессиональных групп отличает:

высокая насыщенность рабочего дня, обусловленная общением с другими лицами;

большое количество разных по содержанию и эмоциональной напряженности деловых контактов;

высокая ответственность за результат общения;

определенная зависимость от партнеров по общению;

необходимость понимать их индивидуальные особенности, притязания и экспектации;

частые притязания на неформальные отношения при решении их проблем;

конфликтные или напряженные ситуации общения, вызванные недоверием, несогласием и проявляющиеся в различных формах отказа от дальнейшего взаимодействия (общения).

В результате сравнительного анализа различных профессиональных групп были обнаружены отличия между ними как по типу выгорания, так и по количеству «сгоревших на работе». Наибольшее количество последних наблюдается среди учителей средних школ: 71 % педагогов (из 54 человек) имеют высокое эмоциональное истощение и 64 % – мотивационно-установочное выгорание (редукция личных достижений). Врачи-терапевты и медсестры хирургических отделений наиболее часто испытывают эмоциональное истощение и деперсонализацию (профессиональную отстраненность и циничность по отношению к пациентам), а медсестры реанимационных отделений чаще подвержены редукции личных достижений и неудовлетворенности работой (табл. 3.1). Большое количество лиц с высоким уровнем выгорания по всем трем компонентам обнаружено среди социальных

Выраженность разных компонентов и уровней выгорания у специалистов различных профессиональных групп работников. Врачи-стоматологи чаще, чем их ассистенты, испытывают эмоциональное истощение и реже – деперсонализацию.

Таблице 3.1

Выраженность разных компонентов и уровней выгорания у специалистов различных профессиональных групп

Профессиональная группа	Количество испытуемых	Стаж	Уровень выгорания	Количество реципиентов с высоким и низким уровнем выгорания, %		
				Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция персональных достижений
Учителя гимназии (женщины)	54	5–15	высокий	71	14	64
			низкий	0	7	0
Врачи-терапевты (женщины)	25	5–21	высокий	53	40	20
			низкий	0	0	0
Медсестры хирургических отделений	35	5–18	высокий	60	53	27
			низкий	0	0	13
Медсестры реанимационного отделения	33	3–15	высокий	27	27	45
			низкий	6	18	12
Врачи-стоматологи	40	5–10	высокий	7,5	5	10
			низкий	17,5	22,5	12,5
Ассистенты-стоматологи	40	3–10	высокий	5	10	17,5
			низкий	0	22,5	20
Социальные работники (женщины)	40	10–15	высокий	55	48	54
			низкий	14	25	15
Банковские служащие-операционисты (женщины)	37	1–3	высокий	34	13	30
			низкий	10	35	53
	24	6–10	высокий	60	40	60
			низкий	10	40	10
Риэлтеры (женщины)	50	1–2	высокий	30	12	22
			низкий	35	45	39
	30	3–5	высокий	46	29	38
			низкий	28	36	32
Менеджеры торговых центров	33	1–2	высокий	19	35	19
			низкий	51	24	28
Продавцы-консультанты торговых центров	80	5–10	высокий	38	15	20
			низкий	4	40	30
Менеджеры среднего и высшего звена коммерческих организаций: мужчины	27	5–10	высокий	29	14	22
			низкий	22	18	22
женщины	28	3–10	высокий	47	10	20
			низкий	24	25	26
Администраторы фитнес-центров (женщины)	25	2–6	высокий	31	25	44
			низкий	6	31	13
Чиновники (мужчины)	23	5–15	высокий	36	24	24
			низкий	8	4	9

В сфере предпринимательской деятельности количество менеджеров с высоким уровнем эмоционального выгорания составляет 29 % у мужчин и 47 % у женщин. При этом выгорание у менеджеров-мужчин чаще развивается по типу «деперсонализация» (профессиональный цинизм, «холодность» и интерперсональная отстраненность, деформация отношения к подчиненным или к клиентам). Среди менеджеров-женщин чаще встречается эмоциональное истощение.

Сотрудники коммерческих организаций подвержены выгоранию реже, чем служащие административно-государственных структур (чиновники). Очевидно, психологическая и социально-экономическая специфика предпринимательской деятельности – творческой, динамичной – играет не последнюю роль в противостоянии профессиональному

выгоранию занятых ею лиц. В административногосударственных же организациях господствуют более авторитарно-бюрократические профессионально-ролевые требования. Выгорание у чиновников государственных (административных) структур по сравнению с менеджерами коммерческих организаций характеризуется более широким спектром стресс-симптомов и часто проявляется одновременно в аффективной (эмоциональной) и мотивационно-установочной сферах.

Выгорание у продавцов-консультантов торговых центров чаще представлено по фактору «эмоциональное истощение» (у 38 % продавцов отмечается его высокий уровень). Менеджеры торговых центров чаще продавцов подвержены выгоранию по фактору «деперсонализация».

Высокий процент эмоционально «выгоревших» наблюдается среди агентов по продаже недвижимости – риэлтеров: 30 % у лиц со стажем 1–2 года и 46 % с опытом работы 3–5 лет.

Служащие коммерческих банков с небольшим стажем работы существенно реже переживают выгорание, чем их коллеги, работающие с клиентами более 6 лет. Среди служащих с большим стажем работы эмоциональное истощение обнаружено у 60 %, деперсонализация – у 40 %, а редукция персональных достижений – в 60 % случаев. Работники в возрасте 21–25 лет, проработавшие недолго, менее склонны к выгоранию, чем их коллеги с большим стажем в возрасте старше 35 лет.

Полученные данные не позволяют пока точно определить, что в большей мере влияет на выгорание – возраст или стаж. Однако м ожно предположить, что стаж работы свыше 6 лет в системе «профессионал–компьютер–клиент» способствует развитию у банковских служащих синдрома выгорания. Это подтверждается результатами корреляционного анализа. Значимая связь обнаружена между стажем и редукцией персональных достижений. Возраст не имеет значимых корреляций ни с одним из показателей выгорания.

Работники бюджетной сферы по сравнению с персоналом коммерческих структур более подвержены эмоциональному истощению и мотивационно-установочному выгоранию. Это показывает, что фактор, опосредующий выгорание, – это не только коммуникативная нагрузка (интенсивность, продолжительность и когнитивная сложность ситуаций служебного общения), но и более низкое материальное вознаграждение, а также связанная с этим неудовлетворенность качеством жизни: переживание социальной несправедливости и незащищенности, потеря социальной престижности и ролевого статуса и др.

В «социальных» профессиях («помогающих», сервисных, управленческих) продолжительные, многообразные и когнитивно сложные ситуации общения с другими людьми предъявляют высокие требования к качеству общения (доверительности, профессионализму, эмоциональной устойчивости и др.) и к высокой коммуникативной компетентности, поскольку от качества общения в наибольшей мере зависят результат данного взаимодействия и перспективы будущих деловых или интерперсональных контактов.

Именно для «социальных» или «коммуникативных» профессий характерны ежедневное многообразие эмоционально и когнитивно сложных ситуаций общения, высокая ответственность за результат коммуникации, частое отсутствие положительного результата или мотивационного подкрепления (положительной обратной связи). Данные особенности делового общения выступают в качестве общих

профессиональных стрессов для всех профессий, относящихся к числу «коммуникативных». Все эти признаки в той или иной мере представлены в обследованных нами группах специалистов, чем и объясняется большой процент лиц с высоким выгоранием среди них.

Выгорание медицинских работников

Факторы риска во врачебной практике

По роду своей деятельности медицинские работники подвергаются воздействию различных неблагоприятных факторов рабочей среды и самого трудового процесса, к которым относятся: вредные химические вещества и биологические агенты, ионизирующие излучения, шум, вибрация, канцерогены, высокое нервно-психическое напряжение, вынужденное положение тела во время работы, перенапряжение анализаторных систем и др. Загрязнение воздуха рабочих помещений медицинских учреждений лекарственными веществами может быть причиной развития у медицинского персонала аллергических заболеваний, токсических поражений различных органов, дисбакториозов. Многие лекарственные препараты – это промышленные яды (например, бром, йод, мышьяк, камфора), и при определенных условиях они способны вызвать острые и хронические интоксикации.[42] Также существует угроза заражения медработников инфекционными заболеваниями.

Среди физических факторов, оказывающих вредное воздействие на здоровье медицинских работников, следует назвать различные виды ионизирующего и неионизирующего излучения. Например, СВЧ, широко применяемые в медицинской практике, неблагоприятным образом влияют на кровь, сердечно-сосудистую систему, на центральную и периферическую нервную систему.

Труд большинства медицинских работников осуществляется в таких условиях, что на них воздействует комплекс неблагоприятных производственных факторов различной природы, нервно-эмоционального перенапряжения, высокой ответственности. К числу психологических стресс-факторов, эффект которых сказывается на медицинском персонале, относятся:

большое количество контактов с больными людьми и их родственниками, постоянное соприкосновение с чужими проблемами и чужой болью, с негативными эмоциями, которые несут отрицательную энергию;

повышенные требования к профессиональной компетентности врача и к служению другим, самоотдаче;

ответственность за жизнь и здоровье других людей;

производственная среда с новыми факторами социального риска, такими как преступность, наркомания, бездомность и др.

По мнению Г. Робертса, существует общая обеспокоенность относительно того, что сама по себе специальность врача способствует развитию болезненных состояний. Согласно данным Британской

42 Косарева В. В. Профессиональные заболевания медицинских работников. Самара, 1998.

медицинской ассоциации (1992), это проявляется как разочарование в профессии и деморализация, нарастающая склонность к размышлению о том, чтобы оставить эту профессию, а также в ухудшении состояния психического здоровья практикующих врачей, снижении устойчивости браков среди медиков, развитии склонности к употреблению психоактивных веществ и алкоголя. Такие тенденции приписывались, по крайней мере частично, пролонгированному (продолжительному) рабочему стрессу и неудовлетворенности работой, которые, в свою очередь, могут быть главной детерминантой качества медицинской помощи (Caplan, 1994). В течение определенного времени данные проблемы замалчивались, и только понятие выгорания открыло простор для их выявления и творческого обсуждения.

Предложив термин выгорание для описания деморализации, разочарования и крайней усталости, которые он наблюдал у работников психиатрических учреждений, Фрейденбергер (Freudenberger, 1974) разработал новую модель для рассмотрения дистресса и функциональных нарушений, связанных с работой. Оказалось, что она удобна и подходит для всех врачей и многих других специалистов, занятых в системе здравоохранения. Она сфокусирована на патологии профессиональной деятельности и оказывается средством разрушения табу, которого врачи обычно придерживались, обсуждая друг с другом свою внутреннюю жизнь, личную борьбу и уязвимость.

Созданы специальные модели для объяснения низкой самооценки, стресса, тревоги и депрессии у больных, но врачи неохотно применяют их к себе. Накопление наблюдений и идей о состоянии выгорания позволило представителям профессий, предполагающих оказание медицинской помощи, рассмотреть скрытые механизмы собственной лечебной работы, способные привести к тому, что на более поздней стадии медики не справляются с профессиональными отношениями, ролями и стрессами.

Одним из выводов, которые сделал Кинг (King, 1992) при изучении эмоционального дистресса у врачей: «Врачи, работающие в медицинском учреждении, подвержены значительному личностному дистрессу… им трудно раскрыться перед кем-нибудь за пределами своей непосредственной семьи и круга друзей… Преобладающая особенность врачебной профессии – отрицать проблемы, связанные с личным здоровьем».

Существует явная обеспокоенность, вызванная патогенностью медицинской работы для практикующих врачей, и поскольку их здоровье жизненно важно для безопасности и качества оказываемой ими помощи, необходимо проявить серьезную озабоченность психическим и физическим благополучием медиков. Особенно это касается психиатров, психотерапевтов, невропатологов, к которым часто обращаются за помощью, когда лечат других врачей или пытаются найти ответы на вопросы о профессиональном стрессе у коллег (Fawzy et al., 1983). Поэтому особенно важно для медицинских работников вначале позаботиться о себе и «содержать собственный дом в порядке».

Причины выгорания медиков западные исследователи видят в социальной сфере и культуре. Фрагментарность и расслоение общества, снижение доступа к общественным и семейным ресурсам предъявляют все более высокие требования к работе специалистов, диктуя вместе с тем необходимость помощи и изменений. В то же время специалисты здравоохранения находятся под неусыпным общественным вниманием.

Они пребывают в трудном положении, обладая все меньшей властью, становясь одновременно все более подотчетными.

В целом существует общая тенденция – ожидания и требования все больше и больше увеличиваются, а ресурсы уменьшаются (Glenn A. Roberts). Кроме этого, здравоохранению навязывается примитивная бизнес-культура, которая изображает персонал как «анонимные единицы производства», а отделения как «единицы извлечения доходов», лишает привилегий тех, кто лично предан своей работе (Lancet, 1994).

Изменения в общественном сознании отражаются в сдвиге установок к пациентам, к профессиональным обязанностям, к себе как специалисту. В настоящее время существует много исследований, документально подтверждающих широко распространенную неудовлетворенность профессией и чувство сожаления в связи с выбором медицинской карьеры (Allen, 1988, 1992, 1993).

Признаки и симптомы выгорания врачей

Изменения в поведении: врач часто смотрит на часы; усиливается его сопротивление выходу на работу; откладывает встречи с больными; часто опаздывает (поздно приходит и поздно уходит);утрачивает творческие подходы к решению проблем; работает усерднее и дольше, а достижения становятся меньше; уединяется и избегает коллег; присваивает собственность учреждения; увеличивает употребление меняющих настроение психоактивных веществ (включая кофеин и никотин);утрачивает способность удовлетворять свои потребности в развлечениях и восстановлении здоровья; подвержен несчастным случаям. Изменения в чувствах: утрата чувства юмора или юмор «висельника»;постоянное чувство неудачи, вины и самообвинения; часто испытывает гнев, чувство обиды и горечи; повышенная раздражительность, проявляемая на работе и дома; ощущение как будто к нему придираются; чувство обескураженности и равнодушия; бессилие; снятие стресса, а нетворческая деятельность. Изменения в мышлении: все более упорные мысли о том, чтобы оставить работу; не способен концентрировать внимание; ригидное мышление, сопротивляющееся изменениям; усиление подозрительности и недоверчивости; циничное, порицающее отношение к больным; негуманное отношение к больным, менталитет жертвы; озабоченность собственными потребностями и личным выживанием. Изменения в здоровье: нарушенный сон; частые, продолжающиеся длительное время незначительные недуги; повышенная восприимчивость к инфекционным заболеваниям; утомляемость – усталость и истощение на протяжении целого дня; ускорение нарушений психического и соматического здоровья.

Исследование врачей-стоматологов и их ассистентов (60 человек) с помощью опросника ПВ Н. Е. Водопьяновой и опросника «Эмоциональное выгорание» В. В. Бойко показало наличие большого количества корреляционных связей между показателями выгорания (рис. 3.1, 3.2).

Положительная связь «эмоционального истощения» с показателями «загнанность в клетку», «тревога и депрессия», «расширение сферы экономии эмоций», «редукция профессиональных обязанностей», «личностная отстраненность» («деперсонализация»), психосоматические и вегетативные нарушения.

Таким образом, чем значительнее эмоциональное истощение и чувство безысходности, эмоционального тупика, чем сильнее чувство неудовлетворенности работой и собой, которое порождает столь сильное ощущение личностной тревоги, проявляющееся и вне профессиональной деятельности, тем более выраженным у профессионала оказывается снижение эмоционального фона, проявление равнодушия к субъекту деятельности (пациенту). Чем выше степень истощения, тем заметнее стремление профессионала избегать мыслей или контактов с пациентами.

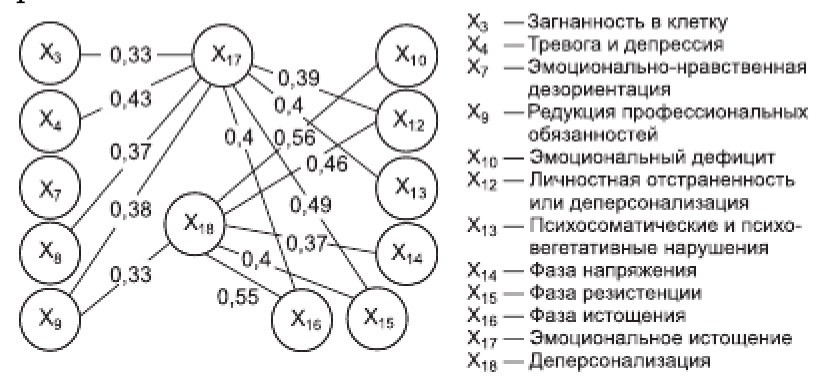


Рис. 3.1. Корреляционная плеяда по показателям «эмоционального истощения» и «деперсонализации» (по опроснику Водопьяновой) и показателям по опроснику Бойко

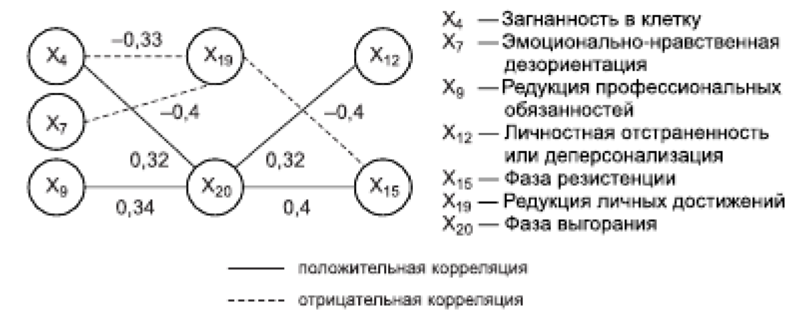


Рис. 3.2. Корреляционная плеяда фазы выгорания (по опроснику Водопьяновой) и показателей по опроснику Бойко

Корреляционный анализ показал наличие значимых связей по показателям выгорания согласно опросникам Водопьяновой и Бойко.

Отрицательная связь «редукции личных достижений» с показателями «загнанность в клетку», «эмоционально-нравственная дезориентация».

Фаза выгорания связана с показателем «загнанность в клетку»: чем сильнее чувство безысходности, эмоционального тупика, тем значительнее переживание дистресса.

Положительная связь «деперсонализации» с «редукцией профессиональных обязанностей», «эмоциональным дефицитом», «личной отстраненностью»: чем сильнее у профессионала ощущение, что эмоционально он уже не может помочь субъектам своей деятельности, тем больше он пытается облегчить или сократить обязанности, требующие эмоциональных затрат, и тем ярче это проявляется в поступках специалиста в сфере общения; отмечается полная или частичная утрата интереса к субъекту профессиональной деятельности.

В том же исследовании стоматологов было обнаружено, что среди ассистентов лиц с высокой степенью выгорания больше, чем среди врачей (Водопьянова, Дмитриева, 2003). Этот процесс происходит у двух таких групп медицинских работников по-разному. У врачей он начинается с эмоционального истощения, а у ассистентов – с редукции персональных

достижений, поскольку последние более зависимы от вышестоящих по должности и от пациентов. Кроме того, у них низкий социальный статус и маленькое финансовое вознаграждение. Ассистенты по сравнению с врачами также имеют более жесткий график работы, а результаты их труда скрыты и не оцениваются пациентами. Все это ведет к тому, что снижается субъективная значимость и удовлетворенность от своей работы, а это вызывает стремление сократить круг профессиональных обязанностей. Аналогичную картину мы наблюдали при сравнении врачей-хирургов и среднего медицинского персонала клиники общей хирургии (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Выраженность разных компонентов и уровней выгорания у медицинского персонала общей хирургии

Профессиональная группа	Количество испытуемых	Стаж	Уровень выгорания	Количество реципиентов с высоким и низким уровнем выгорания, %		
				Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция персональных достижений
Медсестры хирургических отделений	35	5–18	высокий	60	53	27
			низкий	0	0	13
Медсестры реанимационного отделения	33	3–15	высокий	27	27	45
			низкий	6	18	12
Врачи-хирурги	40	5–15	высокий	57	5	10
			низкий	15	34	12,5

Врачи государственных учреждений по сравнению с частно практикующими склонны к более высокому выгоранию (табл. 3.3): количество лиц с таким уровнем (6-8-я фазы) среди врачей частной практики существенно меньше, чем среди работников государственных учреждений (рис. 3.3). Это, очевидно, обусловлено различиями в системе оплаты и организационных условиях работы двух групп специалистов.

Таблица 3.3

Средние значения показателей выгорания у врачей, баллы

Врачи	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция персональных достижений
Врачи государственных учреждений (80 человек)	27,3	15,0	36,2
Врачи частной практики (58 человек)	20,0	9,4	43,5

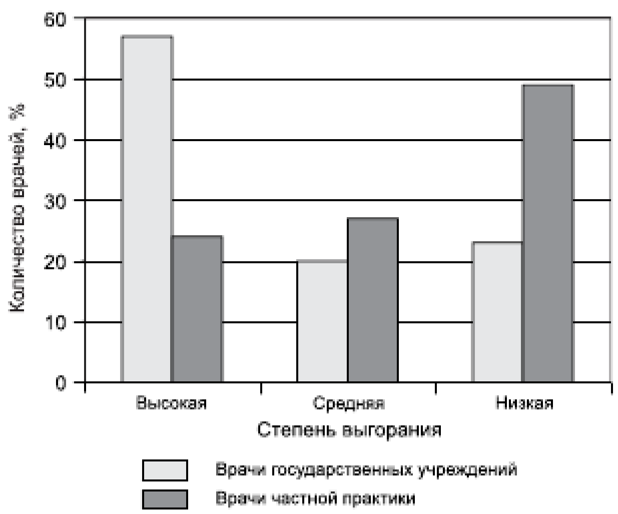


Рис. 3.3. Количество врачей с разной степенью выгорания

Выгорание медсестер

В зарубежной психологии много исследований посвящено выгоранию медсестер. Это неудивительно, поскольку традиционно считается, что профессия данных работников чрезвычайно стрессогенная и требует больших психических затрат.

Дирендонк, Шауфели (Direndonck, Schaufeli, 1994) провели многочисленные исследования среди голландских медсестер и выявили, что в качестве специфических детерминант выгорания выступают чувства несправедливости, социальной незащищенности, большая зависимость как от пациентов, так и от вышестоящего руководства.

Профессиональные факторы выгорания

Давно признано, что работа с определенными группами больных является дополнительным психотравмирующим фактором для специалистов-психологов или психотерапевтов. К таким группам относятся люди старческого возраста, хронически или смертельно больные, пациенты, требующие интенсивного ухода, новорожденные, психически больные, лица, употребляющие психоактивные вещества, и пациенты с агрессивным и угрожающим поведением. Выгорание считают исключительно расстройством сверхпреданных и трудолюбивых работников, а эти группы «трудных» больных в целом имеют ряд общих особенностей, которые притягивают преданных идеалистов; некоторые из этих пациентов плохо поддаются лечению, заставляя медицинских работников переживать чувство бессилия от невозможности облегчить страдания других.

По числу публикаций проблема выгорания медсестер и специалистов по уходу за больными занимает второе место после рассмотрения

педагогических профессий. Однако выгорание среднего и младшего медперсонала и его профилактика все еще изучены недостаточно.

Наше исследование было посвящено изучению сферы переживаний у медсестер с различной выраженностью синдрома выгорания. Было обследовано 68 сотрудниц хирургического и реанимационного отделений в возрасте от 25 до 45 лет. В результате нами установлено, что в работе медицинских сестер количество ситуаций с негативными переживаниями существенно больше, чем с положительными переживаниями.

Частота переживаний медсестер в профессиональных ситуациях представлена на рис. 3.4. Для оценки этих переживаний использовался контент-анализ высказываний данной группы лиц о профессионально трудных ситуациях.

Преобладание негативных переживаний в работе медсестер – важная причина развития у них выгорания. Сравнительный анализ работников с низкой степенью выгорания (1-3-я фазы) и с высокой степенью выгорания (6-8-я фазы) по модели Голембиевского показал существенные различия между ними по частоте негативных и позитивных переживаний (рис. 3.5).

Из рисунка видно, что подвергшиеся выгоранию медсестры имеют больший дисбаланс между позитивными и негативными переживаниями, нежели их коллеги с низким уровнем выгорания.

Наибольшая интенсивность негативных переживаний проявляется в ситуациях общения медсестер с родственниками больных и вышестоящим руководством (администрацией), а позитивных – в ситуациях общения с коллегами (табл. 3.4).

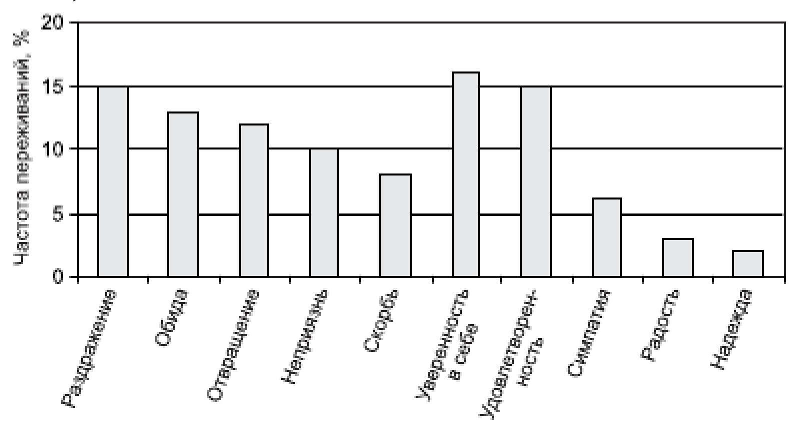


Рис. 3.4. Переживания медсестер в профессиональных ситуациях

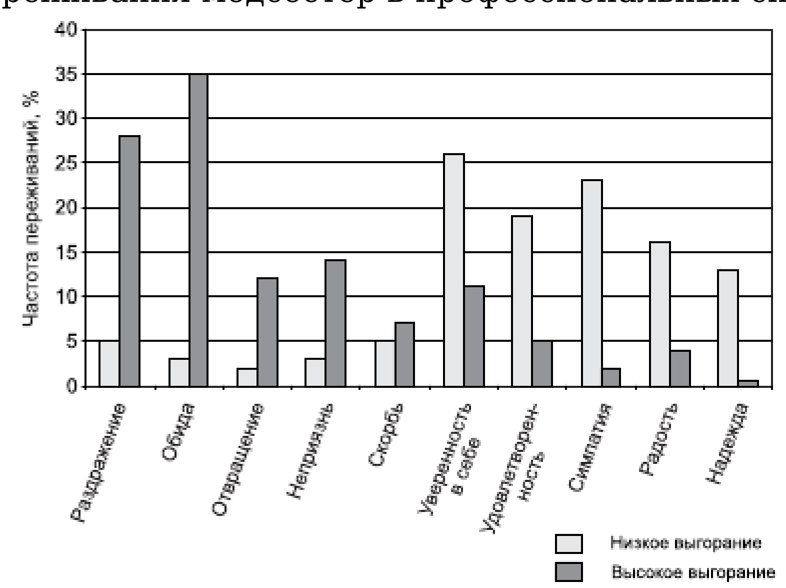


Рис. 3.5. Переживания медсестер с разной степенью выгорания
Таблица 3.4
Интенсивность переживаний, баллы

Ситуации общения медсестер	Средняя интенсивность переживаний	
	Позитивные переживания	Негативные переживания
с больными	3,2	4,5
с родственниками больных	3,0	5,6
с коллегами	5,6	4,1
с администрацией	3,2	6,0

Результаты данного исследования свидетельствуют о необходимости специальных внутриорганизационных мероприятий, направленных на предупреждение негативных переживаний медицинского персонала. Таковыми, например, могут быть повышение культуры делового общения, снижение уровня напряженности в деловом общении, использование системы подкрепления позитивного отношения к выполняемой работе и привлекательности работы в данном медицинском учреждении, психологическая разгрузка во время дежурства или после него. Важно также создание такой психологической атмосферы и организационной культуры, которая способствует балансу позитивных и негативных переживаний, сопровождающих работу медицинского персонала в конкретном учреждении.

Список литературы

Роберте Г. А. Профилактика выгорания // Вопросы общей психиатрии. 1998. Вып. 1.
Харди И. Врач, сестра, больной. Будапешт, 1998.
Golembiewski R. T., Munzenrider R. T. Phases of Burnout: Developments on Concepts and Applications. New York: Praeger, 1988.
Freudenberger H. J. Staff Burnout // Journal of Social Issues. 1974. V. 30.

Выгорание работающих на телефоне

Если работа предполагает интенсивное и продолжительное общение по телефону, то она относится к числу таких, что неминуемо ведут к развитию синдрома выгорания.

Трудность телефонных коммуникаций связана прежде всего с отсутствием зрительного контакта, необходимого как для восприятия

невербальной информации о личностных характеристиках абонента и его эмоциональном состоянии, так и для визуального воздействия на собеседника и передачи ему необходимой информации. Кроме того, все виды телефонных переговоров, как правило, имеют временные ограничения при высокой мере ответственности за качество и достоверность информации. Плохая слышимость или искажение тембра голоса затрудняют взаимопонимание собеседников, неизбежно создают определенную напряженность.

Рассмотрим данные о выгорании тех, у кого телефонные разговоры занимают большую часть рабочего времени. Это консультанты «горячей линии» телефона доверия, операторы справочных служб, менеджеры и агенты, осуществляющие коммерческие переговоры или продажу по

телефону, и др.

Таблица 3.5

Количество консультантов с разной степенью выгорания, %

Степень профессионального выгорания	Консультанты, работающие с супервизорством	Консультанты, работающие без супервизорства	Вся группа консультантов
Высокая	25	33,33	32,14
Средняя	16,67	26,67	21,43
Низкая	58,33	40	46,43

По данным К. Семкиной,[43] 30–35 % психологов-консультантов «горячей линии» телефона доверия отличаются высокой степенью выгорания. (Средний возраст обследованных лиц составлял 32 года.) Установлено также, что регулярная супервизорская профессиональная поддержка данным специалистам снижает частоту переживания синдрома выгорания. (Это выявлено в сравнении с теми консультантами, которые работают без супервизорства; табл. 3.5.)

Факт положительного влияния супервизорского сопровождения на предупреждение выгорания автор связывает с поддерживающей силой более высокой организационной культуры, чего не отмечается в том случае, когда профессиональная помощь консультантам отсутствует. В учреждении, где супервизорская поддержка лежит в основе организационной культуры и консультативной психотерапевтической работы с клиентами, господствует клиент-центрированный подход (по К. Роджерсу). Он предполагает ряд принципов взаимодействия с клиентом: истинность, безусловное приятие и эмпатическое понимание. Данный подход, очевидно, может рассматриваться как стержневой для профилактики феномена выгорания у психологов-консультантов, в особенности по фактору предупреждения деперсонализации (деморализации) отношений к клиентам.

Результаты корреляционного анализа в группе консультантов телефона доверия подтвердили существующее мнение о том, что эмоциональное истощение – центральный компонент профессионального выгорания – связано с применением неконструктивных моделей поведения, в частности пассивной стратегиеи «избегание» и стратегии «конфронтация». Эмоциональное истощение значимо коррелирует также с деперсонализацией (на 1 %-ном уровне значимости) и со стратегией «принятия ответственности» (на 5 %-ном уровне).

Деперсонализация как дегуманизация отношений консультантов «телефона доверия» к клиентам – значимый симптом профессионального выгорания наравне с эмоциональным истощением. Она негативно сказывается и на качестве взаимоотношений консультантов с клиентами, и на субъективной неудовлетворенности результатами своей работы. Шкала «деперсонализации» коррелирует на 5 %-ном уровне значимости с шестью переменными: «эмоциональное истощение», фаза «выгорания», снижение социального интереса (по методике Кренделла «шкала социального интереса»), копинг-стратегии «принятие ответственности», «самоконтроль» и «дистанцирование». Стратегии преодолевающего поведения оценивались по методике Р. Лазаруса.

43 Семкина К. Стратегии совладания и проблемы профессионального выгорания (на примере телефонной службы доверия): Дипломная работа. СПб., 2003. Оценка уровня выгорания осуществлялась по методике Водопьяновой и Старченковой.

Существует мнение, что частое использование в общении с клиентами стратегий «принятие ответственности» и «конфронтация» оказывается предпосылкой возникновения синдрома профессионального выгорания у консультантов, тогда как стратегия «избегание» – это скорее его последствие, служающее экономии психической энергии. Поэтому для профилактики выгорания консультантов «телефона доверия» необходимо обучать и прививать навыки использования широкого спектра конструктивных и «здоровых» моделей копинг-поведения, например активных и просоциальных (см. ниже).

Другая категория лиц, которые подвержены выгоранию, работая на телефоне, – операторы справочных служб. По нашим данным, операторы справочного информационного центра одной из телекоммуникационных компаний (средний возраст составлял 23,5 года) имеют более высокие показатели выгорания по сравнению с консультантами-психологами «телефона доверия» (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Средние значения показателей выгорания улиц, работающих на телефоне[44]

Показатели выгорания в условных единицах	Консультанты-психологи (женщины)	Операторы справочного центра (женщины)	Операторы справочного центра (мужчины)
Эмоциональное истощение	17,8	25,6	19,9
Деперсонализация	7,14	13,0	14,5
Редукция личных достижений*	29,4	30,7	34,0
Фаза выгорания	4,3	5,3	4,8

На наш взгляд, это объясняется тем, что консультанты-психологи обладают соответствующими знаниями и обучены специальным приемам психологической защиты от негативных импульсов, поступающих от абонентов, которые обращаются за помощью. Соответственно, даже если обсуждение с клиентами их драматических ситуаций продолжительно, консультанты способны в большей мере сохранять себя от профессионального выгорания, чего не скажешь об операторах справочных служб. Очевидно, профессиональный опыт и психологические знания имеют весомое значение для смягчения риска выгорания при работе на телефоне.

Женщины-операторы, сотрудницы справочного информационного центра телекоммуникационных компаний, чаще своих коллег-мужчин переживают синдром выгорания (табл. 3.7).

Таблица 3.7

Количество операторов с разной степенью выгорания, %

Степень профессионального выгорания	Операторы-женщины	Операторы-мужчины	Вся группа операторов
Высокая	25	50	37,5
Средняя	30	20	25
Низкая	45	30	37,5

Они более склонны к эмоциональному истощению и редукции персональных достижений, а мужчины чаще их подвержены выгоранию по фактору «деперсонализация». Аналогичные данные были получены

44 Чем больше значение, тем меньше выгорание по шкале «редукция персональных достижений».

Маслач и Джексон в группе лиц, занятых в сфере помогающих профессий.[45]

С помощью интервью были определены основные профессионально трудные ситуации, вызывающие острые негативные переживания и развитие синдрома выгорания у операторов. Частота переживаний в данных ситуациях представлена на рис. 3.6.

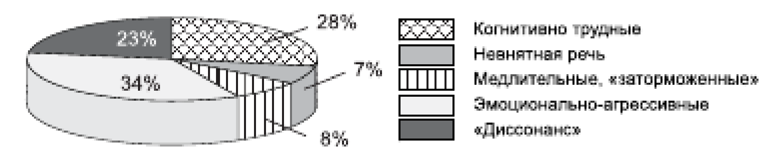


Рис. 3.6. Ситуации общения с трудными клиентами

Характеристики профессионально трудных ситуаций общения с абонентами таковы:

1. Когнитивно трудные ситуации, связанные со сложным или некорректным поведением абонентов: панибратские обращения, сексуальные домогательства, вранье, глупые вопросы, непонимание ситуации, неспособность объяснить проблему/сформулировать вопрос.

2. «Невнятная речь» (вербально трудные ситуации, связанные с плохой дикцией и слышимостью абонентов): невнятная или тихая речь, дефекты речи, «смазанная речь», нечетко выговариваемые слова, речь с сильным акцентом и т. д.

3. Ситуации «затягивания»: медлительные или заторможенные абоненты, «зануды», «тормоза».

4. Эмоционально негативные ситуации, связанные с агрессивными абонентами: агрессивные обращения абонентов, хамство, унижение, оскорбления, обвинения, конфликтное поведение.

5. Ситуации диссонанса: жалобы абонента справедливы и правомочны, а оператор не может помочь в силу конфиденциальности информации.

Помимо общения с «трудными» абонентами работа операторов справочной службы отличается следующими профессиональными факторами риска выгорания:

продолжительностью рабочего дня – 12 часов;

высокой интенсивностью («плотностью») телефонных звонков;

перерывами между звонками – 10 секунд;

общей суммой перерывов – 1 час 30 минут;

средней продолжительностью разговора с абонентом – 3 минуты.

К концу рабочего дня 95 % операторов испытывают острое эмоциональное и физическое утомление. В большинстве случаев переживания относятся к астеническим чувствам – беспомощности, бессилию, немощи, смятению, эмоциональной опустошенности (54 % случаев). На втором месте по частоте переживаний находятся меланхолические чувства: сниженный эмоциональный фон, чувства бессилия и апатии, потеря жизненных интересов (36 % случаев). Только в 10 % случаев операторы испытывают гедонические чувства – удовольствие и наслаждение, что связано с ожиданием конца рабочего дня.

45 Maslach C, Jackson S. E. The Measurement of Experienced Burnout // Journal of Occupational Behavior. 1981. V. 2. P. 99–113.

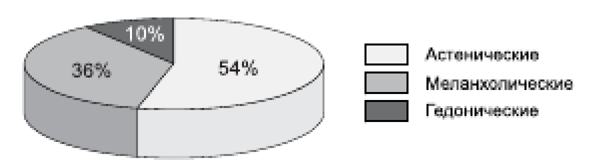


Рис. 3.7. Переживания операторов в конце рабочего дня

Сравнение операторов с разной степенью выгорания показало: чем оно выше, тем в большей мере операторы испытывают меланхолические чувства к концу рабочего дня. Операторы с низкой степенью выгорания сохраняют чувства жизнерадостности и удовольствия (табл. 3.8).

Таблица 3.8

Количество лиц с разными переживаниями к концу рабочего дня, %

Переживания операторов	Операторы с низкой степенью выгорания	Операторы с высокой степенью выгорания
Гедонические чувства	100	0
Астенические чувства	40	60
Меланхолические чувства	15	85

У операторов со стажем работы на телефоне более полутора лет негативные последствия выгорания проявляются также в существенном увеличении переживаний неудовлетворенности качеством жизни и увеличении психологического возраста[46] (табл. 3.9).

Таблица 3.9

Качество жизни и психологический возрасту операторов с разным стажем работы

Показатели удовлетворенности качеством жизни	Операторы со стажем работы до 1 года	Операторы со стажем работы больше 1,5 года	Достоверность различий
Работа (карьера)	27,80	23,1	<0,05
Личные достижения и устремления	29,75	21,3	<0,05
Здоровье	29,15	25,1	<0,05
Общение с друзьями (близкими)	30,45	22,6	<0,05
Поддержка	27,15	25,3	>0,05
Оптимистичность	20,90	16,05	>0,05
Напряженность	27,00	23,5	>0,05
Самоконтроль	26,25	21,25	>0,05
Негативные эмоции	24,60	17,25	<0,05
Хронологический возраст	23,4	22,6	>0,05
Психологический возраст	22,4	25,0	<0,05

Корреляционный анализ показал наличие значимых связей между уровнем выгорания и частотой использования копинг-стратегий в профессионально трудных ситуациях. Чем выше степень эмоционального иетощения, тем чаще осуществляется поиск социально-психологической поддержки и отдается предпочтение таким моделям поведения, как «избегание» и «манипуляция», реже используются уверенные модели поведения. Чем выше степень депереонализации, тем чаще операторы прибегают к асоциальным и агрессивным моделям преодолевающего

46 Психологический возраст понимается как степень субъективной реализованности жизни или соотношение представлений человека о значимости его прошлого и будущего (Кроник, Головаха, 1993).

поведения. Снижение значимости и уверенности в персональной эффективности (редукция персональных достижений) связано с уменьшением частоты использования уверенных и просоциальных моделей поведения и, как следствие, самоустранением от социальных контактов, снижением социальной активности и повышением интровертированности.

Для профилактики и помощи операторам в преодолении синдрома выгорания рекомендуется следующее:

организация рабочих пауз для эмоциональной разгрузки;

оптимизация режима работы и отдыха от общения по телефону;

обучение приемам релаксации и саморегуляции психического состояния;

привитие навыков конструктивных (успешных) моделей преодолевающего поведения.

Профессиональное выгорание у торговых агентов

Профессия торгового агента

Профессия торгового агента получила широкое распространение на российском рынке труда в связи с переходом к рыночной экономике. Эта профессиональная деятельность представляет собой разновидность директ-маркетинга, когда сделка купли-продажи совершается между покупателем и производителем (через своего представителя), минуя посредников.

В настоящее время рынок труда предлагает большое количество вакансий торговых агентов и представителей. Анализ вакансий, информация о которых публикуется в специализированных газетах («Биржа труда», «Профессия», «Работа для вас» и др.), показывает, что спрос на данную категорию работников достаточно велик, но профессиональная деятельность торгового агента изучена недостаточно и при рекрутинге персонала критерии требований существенно различаются. Высокая потребность найти эффективных торговых агентов в условиях нестабильной экономики и конкуренции предполагает отбор и подготовку кандидатов, обладающих способностью противостоять профессиональным стрессам и выгоранию.

При найме торговых агентов наиболее часто предъявляются требования энергичности, активности, целеустремленности, мотивации, коммуникабельности, устойчивости к стрессам. Вместе с тем следует отметить, что, несмотря на высокий спрос, вакансии заполняются стихийно. Не разработаны технологии профессионального психологического отбора и сопровождения профессиональной адаптации и развития торгового персонала. Отмечается большая текучесть торговых агентов, одна из причин которой – высокая стрессогенность их деятельности, что ведет к высокому риску выгорания.

Профессия торгового агента в соответствии с классификаций Е. А. Климова (Климов, 1988) может быть отнесена к типу «человек–человек». В современных российских условиях она характеризуется низким социальным статусом, связанным с прежними стереотипами негативного отношения к торговле, большими физическими и морально-психологическими затратами. Специфика деятельности

торгового агента по сравнению с другими профессиями данного типа состоит в том, что от работника требуется высокая коммуникативная компетентность и мобильность – следовательно, психическая и физическая выносливость. Вероятно, вследствие выделенных особенностей в данном сегменте рынка труда отмечается большая текучесть кадров.

Профессия «агент торговый»[47]

В должностные обязанности торгового агента входит ведение переговоров о заключении сделок купли-продажи от своего имени или другого представляемого им лица (организации) на основе договора, регулирующего отношения между ни-ми; выполнение функции гаранта по исполнению обязательств, вытекающих из заключенных с ним сделок, возмещая возможные убытки в случае неисполнения своих обязанностей. С одной стороны, торговый агент представляет интересы фирмы, подчиняется ее руководству, с другой – его работа не алгоритмизирована, и успех деятельности определяется личным вкладом и индивидуальными способами решения профессиональных задач, а ответственность за работу не растворяется в коллективе, а лежит на нем самом. В итоге конечный успех деятельности фирмы зависит от выполнения своей работы торговыми агентами. Выполнение функции гаранта по исполнению обязательств осложняется особенностями современной российской экономики (незащищенностью, ненадежностью и др.), в результате чего работа торгового агента характеризуется повышенной стрессогенностью и предъявляет особые требования к его индивидуально-психологическим особенностям.

Торговый агент на основе изучения конъюнктуры рынка товаров (услуг) должен проводить работу по выявлению и учету потенциальных покупателей (заказчиков), а также организовывать рекламу своих товаров. Торговый агент анализирует состояние и тенденции изменения спроса, изучает потребности покупателей (заказчиков), консультирует по вопросам технических и потребительских характеристик товаров (услуг), оформляет договоры купли-продажи, контролирует условия их выполнения, организует доставку. Обращаясь в фирму, клиент имеет дело с торговым агентом. Задача торгового агента состоит в том, чтобы понять мотивы и потребности клиента и, ориентируясь на материальное, социальное положение, запросы, значимые ориентации клиента, продавать именно тот товар (услугу), который удовлетворял бы этим моментам, используя для этого прогрессивные методы торговли.

Торговый агент должен знать различные нормативные правовые документы, регулирующие организацию сбыта и продажи товаров, оказания услуг; основы финансового, хозяйственного, налогового и трудового законодательства, т. е. должен обладать юридической и финансовой грамотностью. Торговый агент должен знать конъюнктуру рынка товаров, а также предприятия, учреждения, организации, являющиеся потенциальными покупателями (заказчиками). Обязательно должен знать ассортимент, номенклатуру и основные свойства товаров. Особенно следует выделить требования к знанию

47 Квалификационный справочник должностных служащих. М., 1999. С. 252.

прогрессивных форм и методов торговли, передового отечественного и зарубежного опыта организации сбыта товаров и обслуживания населения, основ психологии, методов установления деловых контактов, экономики и организации труда. Требования к квалификации торгового агента заключаются в наличии среднего профессионального (экономического) или среднего профессионального образования и специальной подготовки. При этом требования к стажу работы обычно не предъявляются.

Цель деятельности торгового агента заключается в совершении сделки купли-продажи с клиентом от лица фирмы, представителем которой он является. Помимо данной основной цели можно выделить и ряд других промежуточных целей деятельности. Они включают в себя анализ рынка товаров, изучение потребностей клиентов, поиск новых клиентов, формирование благоприятного имиджа фирмы, переговоры, консультирование, контроль за выполнением сделок купли-продажи. Итак, цели деятельности торгового агента включают в себя гностические (анализ рынка, потребностей), преобразующие (воздействие на клиента во время переговоров, формирование благоприятного впечатления) и изыскательские (поиск новых вариантов, методов решения своих профессиональных задач) компоненты.

Специфика профессиональной деятельности торгового агента состоит в том, что он в процессе труда не столько манипулирует предметами, сколько создает взаимоотношения с людьми. Продуктом его труда является не материальная вещь, а определенная ситуация – совершение сделки (Хисрик, Джонсон, 1996). Рассматривая орудия и средства труда торгового агента, можно сказать, что внешние (материальные, вещественные) орудия труда не играют решающей роли в данной профессиональной деятельности. Однако владение современной оргтехникой (компьютер, ксерокс, факс, сканер, модем и др.) существенно облегчает выполнение профессиональных задач. К внутренним, функциональным средствам труда торгового агента можно отнести особенности речи, которая должна быть достаточно выразительной, понятной; манеру поведения; невербальное поведение; интеллектуальные средства. Внутренние средства являются ведущими в данной профессиональной деятельности, поскольку предметом труда торгового агента является человек, выступающий в роли клиента. Поэтому достижение целей деятельности только внешними средствами представляется невозможным, поскольку понимание и построение взаимоотношений с клиентом невозможно без участия психических и личностных свойств торгового агента.

Почему «выгорают» агенты

Стрессогенность работы торгового агента определяется, с одной стороны, интенсивностью и продолжительностью ежедневного общения с новыми и разными клиентами, высокой зависимостью количества продаж от рыночного спроса, товарных качеств продукции, от маркетинговой кампании коммерческой организации, а с другой – коммуникативными умениями агента взаимодействовать с «трудными» клиентами и

способностью принимать новые нестандартные решения.

Автономность и ответственность при проведении торговых переговоров. Высокая автономность при отсутствии социальной и профессиональной поддержки может способствовать выгоранию агентов. Поэтому социально-психологические параметры организации (ее культура, эмоциональная атмосфера, профессиональная поддержка), в которой работает торговый агент, имеют непосредственное отношение к риску выгорания. Как правило, степень коллективности труда этих работников определяется как низкая, поскольку агент в основном работает самостоятельно. Чем больше организационная культура ориентирована на конкуренцию и автономию и меньше социальная и профессиональная поддержка в организации, тем больше риск для агентов подвергнуться выгоранию.

Нестабильность зарплаты. Обычно заработная плата торгового агента складывается из двух составляющих: фиксированная ставка (минимальное денежное вознаграждение) и процент за совершенные сделки или только процент, поэтому обычно агент сам составляет распорядок своей работы, определяет ее объем (количество звонков, встреч) и самостоятельно организует поиск клиентов. Подобная автономность действий дает свободу и возможность творческого подхода к работе, но и накладывает персональную ответственность за успехи. Бывает, что из-за каких-нибудь ситуационных факторов (отсутствия средств и т. п.) клиент не хочет заключать сделку. Если отказы повторяются часто, они подрывают уверенность агента в собственной профессиональной компетентности и способности заниматься этим видом деятельности.

Особенности трудового взаимодействия. Профессиональная деятельность торгового агента характеризуется многочисленными контактами: телефонные переговоры, личные встречи, работа на выставках. Тип партнера – посетители, клиенты, сотрудники. При этом круг делового общения постоянно меняется. Профессиональная деятельность может осуществляться в самых разных местах, поскольку обычно агент должен приезжать на место работы корпоративного клиента. Агенту необходимо постоянно создавать и обновлять базу клиентов, возвращаться к тем, кто на некоторое время откладывает решение о приобретении распространяемых им товаров (услуг). Таким образом, работа торгового агента требует высокой физической мобильности и выносливости.

Высокие требования к эмоционально-волевым качествам. Характер ответственности можно определить как повышенный, поскольку торговый агент материально отвечает в случае неисполнения своих обязательств, вытекающих из заключенных им сделок. Также на агенте лежит и определенная доля моральной ответственности, потому что он действует не только от своего лица, но представляет и фирму, создает ее имидж как безупречного и профессионального партнера.

Итак, с точки зрения концепции профессионального стресса к факторам риска психического выгорания торговых агентов относятся:

высокие интеллектуальные нагрузки (анализ рынка товаров, пополнение информационной и клиентской базы, подготовка к деловым переговорам);

автономность и ответственность деятельности;

большое количество контактов с целевыми, потенциальными и

реальными клиентами;

многообразие клиентов и их различие по индивидуально-психологическим особенностям;

большое количество передвижений по городу и области;

высокие требования к коммуникативной компетентности и социальным навыкам влияния на других (умение расположить к себе клиента и убедить его совершить покупку) и др.;

ненормированный рабочий день и зависимость заработной платы от количества совершенных сделок купли-продажи, а следовательно, и работа без отдыха по 10–12 часов в день;

форс-мажорные обстоятельства.

Т. Хопкинс (Хопкинс, 1998), один из наиболее популярных авторов книг по искусству продажи, выделил следующие психологические факторы стресса торгового агента:

1. Чувство вины перед семьей из-за нестандартных условий и организации рабочего дня.
2. Отказы со стороны потенциальных клиентов, следствием которых становится страх потерять заработок и уважение со стороны компании.
3. Разочарование как следствие несостоявшихся надежд на моральный и материальный успех.
4. Страх неудачи, отвержения, потери времени и сил.
5. Неорганизованность (личная и корпоративная), плохое планирование и управление временем.
6. Физические недомогания и болезни, плохая физическая и психологическая выносливость.
7. Нормы документации и нормы продажи.
8. Требования по срокам доставки или презентации продукции.
9. Возражения клиента по поводу качества продукции или обслуживания, стоимости и условий договора.
10. Конкурентные взаимоотношения, споры и конфликты с коллегами по сферам обслуживания или поиска клиентов.
11. Отмены запланированных встреч, сбои в сроках принципиальных переговоров или оплаты счетов-фактуры.
12. Потеря старых клиентов и постоянный поиск новых.
13. Опоздания на место встречи вследствие транспортных осложнений или потеря времени из-за длительного поиска офиса (клиента или торгового агентства).
14. Технические неисправности.
15. Неточность передаваемой информации, потеря важной информации.

Список стресс-факторов в работе российского торгового агента может быть дополнен вследствие экономической, законодательно-правовой, социальной нестабильности нашего общества в переходный период.

Личностные факторы риска выгорания торговых агентов

В одном из наших исследований приняли участие 100 торговых агентов программной продукции (65 мужчин и 35 женщин) в возрасте от 18 до 52 лет (средний возраст 32,04 года, SD = 9,88). Личностные характеристики изучались с помощью многофакторного опросника

Кэттелла и опросника Хобфолла-Водопьяновой (модели преодолевающего поведения).[48]

Сравнительный анализ данных специалистов с другими группами коммерческих служащих (n = 574) не обнаружил достоверных различий между ними по показателям выгорания, что свидетельствует о наличии общих закономерностей выгорания тех, кто работает в системе «профессионал–клиент».

Таблица 3.10

Статистические параметры выгорания у торговых агентов (продажа программной продукции)

Параметры выгорания по опроснику ПВ	min + σ	Среднее значение, баллы	max – σ	σ
Эмоциональное истощение	15,27	18,67	22,07	6,91
Деперсонализация	5,42	7,72	10,02	4,70
Редукция персональных достижений	29,57	32,67	35,77	6,20

Согласно данным по российской выборке (Водопьянова, 2001), выгорание в данной профессиональной группе по всем трем параметрам характеризуется средним уровнем.

Общее количество агентов распределяется по разным уровням выгорания следующим образом: 30,5 % испытуемых имели высокий уровень эмоционального истощения, 39 % – средний, 30,5 % – низкий. По фактору «деперсонализация»: 26,4 % – высокий уровень, 34,8 % – средний, 38,8 % – низкий. По шкале «редукция персональных достижений»: у 33,3 % агентов отмечался высокий уровень выгорания, у 34,7 % – средний, 32 % – низкий. Подобное распределение выборки характерно не только для торговых агентов по продаже программной продукции, но также и для других групп данного профиля.

Примерно треть торговых агентов переживают высокую степень выгорания. Чтобы восстановить их энергетический потенциал и сохранить работоспособность, для данной категории лиц должна проводится реабилитационная работа. Для агентов со средней и низкой степенью выгорания рекомендуется использовать профилактические программы антивыгорания.

Не обнаружено гендерных различий по отдельным составляющим выгорания. И мужчины, и женщины подвержены ему примерно одинаково. Сравнение же его показателей в различных возрастных группах позволяет увидеть разницу: первая группа (18–30 лет, n = 47) статистически значимо отличается от двух других (31–40 лет, n = 30; 41–52 года, n = 23) по уровню деперсонализации. У лиц молодого возраста самый высокий показатель последней, они более склонны к развитию негативных установок по отношению к клиентам (и коллегам).

При изучении частоты (предпочтения) использования торговыми агентами стратегий преодоления стрессов нами были получены следующие результаты. Молодые агенты, в отличие от их старших коллег, более склонны к импульсивным действиям и избеганию решения проблем. Многие специалисты в области стресса (Terry, 1994; Valentiner et

48 Старченкова Е. С. Психологические факторы профессионального «выгорания» (на примере деятельности торгового агента): Диссертационное исследование. СПб., 2002.

al., 1994; Нартова-Бочавер, 1997) указывают на то, что избегание – одна из наименее эффективных стратегий преодоления. Вероятно, с возрастом люди приобретают больший опыт взаимодействия с окружением и вырабатывают более спокойные, взвешенные, адаптивные модели преодоления (копинг).

Прослеживается явная тенденция: постепенное уменьшение с возрастом использования манипулятивных и асоциальных моделей поведения, причем наибольшие различия выявлены между самыми молодыми и самыми старшими по возрасту торговыми агентами. Выше указывалось, что наибольший уровень деперсонализации наблюдается у молодых работников, и они же чаще прибегают к манипулятивным и асоциальным моделям преодолевающего поведения.

На основе проведенного исследования был сделан вывод о том, что личностными факторами, предрасполагающими к профессиональному выгоранию торговых агентов, оказываются:

низкая коммуникабельность;
эмоциональная неустойчивость;
низкий уровень социальной смелости и экспрессивности;
подозрительность;
сосредоточенность на себе;
низкая мотивация достижения;
непрактичность;
нонконформизм;
низкая самооценка;
низкая проницательность.

Многие из этих характеристик связаны с коммуникативными навыками, которые необходимы в профессиональной коммуникации и, следовательно, могут повлиять на развитие выгорания, выступающего негативным последствием стрессов в межличностном общении. Данные особенности можно рассматривать как личностные факторы риска развития выгорания, образующие определенный симптомокомплекс.

К поведенческим же факторам такового относятся следующие поведенческие модели: избегание, асоциальное, агрессивное и манипулятивное поведение. Можно видеть, что все они имеют асоциальную направленность, различаясь по степени активности согласно концепции Хобфолла (Hobfoll, 1998).

Полученные результаты подтверждают широко обсуждаемую гипотезу, предложенную американским профессором Хобфоллом и основанную на взглядах Адлера, Эриксона, Салливана и др. В соответствии с ней более адаптивными представляются активные и просоциальные стратегии преодолевающего поведения, которые препятствуют выгоранию и способствуют сохранению психического здоровья. В этой связи важный вывод тот, что для профилактики выгорания агентов необходимо обучать конструктивному преодолевающему поведению и корректировать «нездоровые» модели поведения.

Те, кто хотят избежать выгорания, должны использовать «здоровые» копинг-стратегии: активные, просоциальные, ассертивные модели поведения, поиск социальной поддержки и социального взаимодействия.

Факторный анализ

В результате факторного анализа личностных характеристик торговых агентов были выделены пять факторов.

1. Асоциальное поведение. В названный так условно фактор с наибольшими отрицательными нагрузками вошли следующие модели преодолевающего поведения: манипулятивные действия (r = = –0,751), асоциальные действия (r = –0,735), избегание (r = –0,530) и фактор MD (самооценка, r = 0,617), возраст (r = 0,621) и деперсонализация (r = –0,406). Очевидно, низкая или неадекватная самооценка в совокупности с использованием подобных неконструктивных моделей преодоления усиливает воздействие негативных последствий профессиональных стрессов, в частности выгорания. Специалист с высокой самооценкой не склонен использовать подобные модели преодолевающего поведения; они связаны с деперсонализацией и чаще используются людьми более молодого возраста. Можно предположить, что данный фактор отражает развитие выгорания по типу деперсонализации.
2. Коммуникативный фактор. В него с наибольшей нагрузкой вошли такие переменные: экспрессивность (фактор F, r = 0,733), социальная смелость (фактор H, r = 0,795), общительность (фактор A, r = 0,569). С меньшими весами вошли доминантность (фактор E, r = 0,500), персональные достижения (r = 0,421) и ассертивные действия (r = 0,453). Они связаны с коммуникативными навыками, а также с уверенным, настойчивым поведением и высокой оценкой своих профессиональных успехов. Мы полагаем, что они представляют собой личностные ресурсы, помогающие противостоять выгоранию в профессиональной деятельности торгового агента.
3. Пеихичеекая напряженноеть. С наибольшей положительной нагрузкой сюда вошел фактор Q4 (напряженность, r = 0,761). Он отражает психическую напряженность, возникающую в состоянии выгорания. С меньшими нагрузками вошли следующие характеристики: тревожность (фактор O, r = 0,557), модели поведения преодоления «импульсивные действия» (r = 0,548), «агрессивные действия» (r = 0,526) и гендер (r = 0,557). Переживание стресса повышает вероятность использования неконструктивных моделей поведения.
4. Проеоциальное поведение. В четвертый фактор с наибольшими значениями вошли такие переменные, как модели преодолевающего поведения – социальное взаимодействие (r = 0,723), поиск социальной поддержки (r = 0,633); сюда же относятся деперсонализация (r = –0,511), эмоциональное истощение (r = –0,612), подозрительность (L, r = –0,507). Вероятно, эти модели представляют собой поведенческие ресурсы, которые препятствуют развитию выгорания (эмоционального истощения и деперсонализации). Другое объяснение может состоять в том, что специалисты с высоким уровнем выгорания по каким-то причинам начинают реже использовать данные модели поведения.
5. Мотивационный. В пятый фактор с наибольшей положительной нагрузкой вошла мотивация достижения (r = 0,745), с меньшими – другие переменные: редукция персональных достижений (r = 0,405), самоконтроль (фактор Q3, r = 0,516), нонконформизм (фактор Q2, r = 0,479), показатель профессиональной успешности (r = 0,501). Очевидно, что профессиональная успешность связана с высокой мотивацией

достижения, с высоким уровнем самоконтроля, независимости и настойчивости в поведении.

Таким образом, факторный анализ показывает более простую, латентную структуру переменных. После рассмотрения эмпирических данных выделены факторы, которые разделяют модели поведения преодоления по признаку асоциальность/просоциальность. В первый фактор, описывающий 46 % вариативности, до вращения с наибольшими удельными величинами вошли показатели выгорания: эмоциональное истощение ($r = 0{,}682$), деперсонализация ($r = 0{,}690$), персональные достижения ($r = –0{,}520$) и асоциальные модели поведения (избегание, агрессивное поведение, асоциальное поведение, манипуляции). Судя по всему, подобные образцы поведения способствуют профессиональному выгоранию торгового агента, а просоциальные поведенческие модели (социальное взаимодействие, поиск поддержки, ассертивные действия), коммуникативные свойства личности, мотивация достижения препятствуют развитию этого синдрома.

Полученные результаты подтвердили предположение, что развитие выгорания отрицательно сказывается на профессиональной успешности торговых агентов. У тех из них, кто имеют низкий уровень выгорания по всем трем компонентам, успешность в работе выше, нежели у торговых агентов, отличающихся высоким уровнем выгорания ($p < 0{,}05$).

Чтобы глубже изучить взаимоотношения между профессиональной успешностью и синдромом выгорания, мы использовали двух-факторный дисперсионный анализ. В качестве факторов выступали внешний (экспертный) и субъективный показатели профессиональной успешности, а в качестве зависимой переменной – эмоциональное истощение. Значимым для выраженности последнего оказалось взаимодействие упомянутых факторов.

Эмоциональное истощение оказалось наиболее низким при высоких показателях профессиональной успешности – как по внешнему, так и по субъективному критерию. То есть низкий уровень эмоционального выгорания наблюдается тогда, когда и сами агенты, и эксперты дают высокие оценки профессиональной успешности, а самый высокий уровень эмоционального истощения отмечается в ситуации такого рассогласования оценок успешности, когда экспертная – высокая, а субъективная – низкая.

Редукция персональных достижений усиливает эмоциональное истощение в ситуации, когда агент продолжает работать и оценивается его менеджерами (экспертами) как успешный, но субъективно занижает результаты своей профессиональной деятельности (переживает неудовлетворенность своими достижениями, чувствует пресыщение и потерю интереса к работе, вследствие хронических стрессов (напряженности) растут истощение, усталость, утомляемость и т. д.). Это означает, что профилактика и преодоление развивающегося выгорания должны быть направлены также на повышение самооценки, сохранение положительного отношения к себе, обучение уверенному поведению.

Профессиональная успешность торгового агента связана со следующими личностными характеристиками:

общительность (фактор A);

социальная смелость (фактор H);

ответственность, настойчивость, высокая нормативность поведения (фактор G);

радикализм (фактор Q1);
эмоциональная устойчивость (фактор С);
проницательность (фактор N);
высокая мотивация достижения.

Можно видеть, что многие личностные факторы, препятствующие развитию выгорания, совпадают с личностными факторами профессиональной успешности. Это свидетельствует, что профессионально пригодные агенты меньше подвержены выгоранию, чаще добиваются успеха в свой работе, который выступает в качестве защиты от данного синдрома. Поэтому для профилактики выгорания торговых агентов необходимо диагностировать профессионально важные качества на этапе психологического отбора кандидатов на данную должность, а также обучать эффективным техникам делового общения и здоровым копинг-стратегиям на этапе профессиональной адаптации.

Психологический отбор как средство, снижающее риск выгорания агентов

Существует мнение, что только 5-10 % людей обладают идеальными способностями к торговле, только для них общение с клиентами не оборачивается стрессом. Соответственно и отбор торговых агентов должен основываться на знании и выявлении способностей и профессионально важных качеств (ПВК), необходимых для их успешной деятельности и противостояния стрессам, связанным с работой.

Специалисты в области продаж выделяют следующие профессионально важные качества и умения успешного торгового агента: чувство эмпатии (способность проникнуться чувствами клиента) и самолюбивая целеустремленность, личная потребность в совершении продажи. Также подчеркивается значение мотивации достижения, умение влиять на других, энергичность, уверенность в себе, постоянная жажда денег, отработанность профессиональных приемов и восприятие любого возражения, сопротивления или препятствия как вызова себе (Хопкинс, 1998).

Индивидуальные психологические особенности, необходимые для торгового агента. Профессиональная деятельность торгового агента подразумевает большую степень активности. Он должен быть мобилизован и готов к взаимодействию с клиентами в различных условиях. Очевидно, желательным будет достаточно сильный, устойчивый тип нервной системы, который позволит выдерживать длительные нагрузки, владеть проявлениями своих чувств и сохранять самообладание в сложных или конфликтных ситуациях. Рассматривая свойства темперамента, следует отметить, что важны:

экстраверсия (открытость и способность общаться с новыми людьми, расширять контакты);

реактивность (готовность быстро мобилизовать свои психические возможности);

средний уровень сензитивности (необходимо демонстрировать понимание клиента, но не перекладывать на себя груз его эмоциональных проблем);

пластичность (быстрая приспособляемость к новым людям и ситуациям);

уравновешенность (терпеливость, сдержанность, умение слушать собеседника).

Сенсорно-перцептивные свойства. Данные требования относятся к ощущениям и восприятию различных модальностей. Профессиональная деятельность торгового агента не предъявляет особых требований к сенсорно-перцептивным свойствам. Желательно, чтобы они находились на нормальном уровне развития.

Психомоторные свойства. Профессиональная деятельность торгового агента не диктует каких-либо особенных требований к скорости, точности, координации движения. Желательно, чтобы они были в пределах нормы.

Аттенционные свойства. Для профессиональной деятельности торгового агента важны такие свойства внимания, как его сосредоточенность на определенной профессиональной задаче, а также переключаемость и распределение между несколькими вопросами, ситуациями. Необходимо произвольное внимание, способность волевым усилием в течение определенного времени сосредоточиваться на определенном объекте.

Мнемические свойства. Свойства памяти обладают своей значимостью для деятельности торгового агента. Оперативная память позволяет сохранять информацию, необходимую для решения определенной профессиональной задачи, долговременная – сохранять информацию на длительный срок. Торговый агент должен помнить и безошибочно воспроизводить ассортимент товара и его потребительские свойства, поддерживать отношения со старыми клиентами, помнить условия сделки, переговоров и т. д.

Имажитивные свойства. Можно сказать, что свойства воображения играют большую роль в работе торгового агента. Важная функция воображения состоит в планировании и программировании деятельности. Воображение помогает человеку ориентироваться в ситуации, когда практические действия затруднены или нецелесообразны (Немов, 1995). Для торгового агента важен творческий, оригинальный подход к выполнению своих профессиональных задач (реклама товара, убеждение клиента), который обеспечивается развитыми имажитивными свойствами.

Мыслительные свойства. В профессиональные задачи агента входят анализ рынка, потребностей клиента, реальной ситуации взаимодействия с ним, построение переговоров с клиентом, поэтому мыслительным свойствам уделяется немалое значение. Для выполнения многих профессиональных задач требуется аналитическое мышление (выделить приоритеты в процессе принятия решения, оценить ситуацию и выбор стратегии поведения, а также последствия решения). Требуется умение оценивать проблему с различных точек зрения и схватывать суть основных взаимосвязей, присущих ей.

Эмоционально-волевые свойства. Важное место занимает регуляция эмоциональных процессов. В процессе своей деятельности торговому агенту приходится сталкиваться с различными людьми и ситуациями, поэтому нужно контролировать проявление эмоций, особенно отрицательных. Важные черты – выдержанность, уравновешенность, самообладание, умение передавать положительный эмоциональный заряд, быть приятным клиенту.

В работе торгового агента задействованы и волевые свойства. Важная функция волевой регуляции – повышение эффективности деятельности, целенаправленное преодоление внешних и внутренних препятствий. Сила воли, энергичность, настойчивость, выдержка, самообладание, уверенность в себе, а также ответственность и дисциплинированность играют большую роль в деятельности торгового агента, поскольку он сам организует таковую, определяет ее распорядок, отвечает за результаты своего труда. Следует отметить не всегда положительное отношение к работе торгового агента, связанное с негативными стереотипами, касающимися торговли, поэтому волевые качества просто необходимы для преодоления трудностей данного вида деятельности.

Коммуникативные свойства. Одни из наиважнейших в работе лиц данной профессии, поскольку ее успешность во многом определяется коммуникативной компетентностью (совокупностью знаний, умений, навыков, которые обеспечивают эффективное протекание процесса коммуникации) и навыками социального влияния на других. Выделение двух уровней общения (Петровская, 1989) – внешнего (поведенческого) и внутреннего (глубинного, затрагивающего личностно-смысловые образования) – отражает сложность и многогранность проблемы компетентности в общении. Умение находить общие точки позиций, мнений, взглядов не менее принципиально, чем компетентное ведение беседы на поведенческом уровне (умение слушать, умело выражать свои мысли, строить систему аргументации и др.). Ведение деловых и телефонных переговоров требует умения понимать и убеждать других людей, выбирая наиболее оптимальную форму общения в зависимости от их психологического состояния и индивидуальных особенностей. Владение коммуникативными техниками и приемами, культура речи необходимы для данного вида деятельности.

Мотивационные свойства. Мотивация – это системообразующий фактор в любой деятельности. Высокая профессиональная мотивация служит основой формирования способов психологической компенсации. Многие специалисты в области продаж рассматривают мотивацию достижения, направленность на успех как важное профессиональное качество торгового агента.

В результате опроса опытных торговых агентов были выделены несколько групп профессионально важных качеств, включающих в себя личностные свойства, умения и навыки, знания, особенности поведения и речи, которые влияют на эффективность деятельности.

1. Профессиональные качества, знания и информированность:

деловая компетентность;

правовая компетентность;

компьютерная компетентность;

знание рынка продукции и конкурирующих фирм;

прогностические способности;

креативность;

организованность в работе;

ответственность;

профессиональная культура речи;

оперативность принятия решений;

умение работать в неординарных ситуациях.

2. Профессиональные коммуникации (качества и навыки делового общения с клиентами):

коммуникабельность;

умение распознать клиента (выяснить его интересы, потребности);

умение найти общий язык с клиентом;

умение доходчиво объяснить и продемонстрировать преимущества использования продуктов;

умение контролировать действия, убеждать;

владение гибким стилем взаимодействия в конфликтных ситуациях.

3. Психическая саморегуляция:

владение собой в эмоционально-значимых ситуациях (ситуациях профессиональных стрессов);

умение психологически настроиться на клиента;

психическая и физическая выносливость;

быстрая адаптация;

владение приемами психологической разгрузки;

умение найти поддержку в сложных ситуациях.

Выводы. Профессиональная деятельность торгового агента содержит трудные (напряженные) ситуации, предрасполагающие к развитию профессионального стресса и синдрома выгорания, чему способствует недостаток важных для профессии качеств и умений. К личностным факторам риска выгорания относятся низкая коммуникабельность, эмоциональная неустойчивость, низкий уровень социальной смелости и экспрессивности, подозрительность, сосредоточенность на себе, низкая мотивация достижения, непрактичность (развитое воображение), нонконформизм, низкая самооценка, низкая проницательность. К поведенческим факторам риска выгорания принадлежат избегание, асоциальное, агрессивное и манипулятивное поведение.

Список литературы

Нартова-Бочавер С. К. «Coping behavior» в системе понятий психологии личности // Психологический журнал. 1997. Т. 18. № 5.

Хисрик Р. Д., Джонсон Р. В. Торговля и менеджмент продаж. М., 1996.

Хопкинс Т. Как стать мастером продаж. М., 1998.

Выгорание учителей и модели преодолевающего поведения

Что способствует выгоранию учителей?

Первое место по количеству опубликованных исследований, посвященных проблеме выгорания, занимают работы, касающиеся труда педагогов. По мнению большинства авторов, учителя – та категория профессионалов, которая наиболее подвержена выгоранию вследствие специфики свой деятельности. К основным факторам, обусловливающим выгорание педагогов, относят ежедневную психическую перегрузку, самоотверженную помощь, высокую ответственность за учеников, дисбаланс между интеллектуально-энергетическими затратами и морально-материальным вознаграждением (фактор социальной несправедливости), ролевые конфликты, поведение «трудных» учащихся.

Профессия учителя в настоящее время феминизирована, поэтому к

перечисленным профессиональным стрессорам добавляются загруженность работой по дому и дефицит времени для семьи и детей. Кроме того, низкая оплата труда и относительно низкий социальный статус школьных учителей также представляют собой факторы, способствующие выгоранию. Т. В. Форманюк[49] выделяет три фактора, играющих существенную роль в «эмоциональном сгорании» учителей: личностный, ролевой, организационный.

Личностный фактор включает мотивацию, способы реагирования на стрессы и другие индивидуальные особенности. Например, низкая оценка значимости работы, неудовлетворенность профессиональным ростом и недостаток автономности определяют быстрое развитие «сгорания». По мнению К. Кондо (см. Форманюк, 1994), наиболее уязвимы в этом отношении люди, реагирующие на стресс по типу А: агрессивно, несдержанно, стремясь к соперничеству. Также сгоранию в большей степени подвержены трудоголики, т. е. работающие с высокой самоотдачей и ответственностью, те, кто нашли свое призвание в работе, трудятся до самозабвения, страстно, с установкой на постоянный рабочий процесс.

Ролевой фактор связан с ролевой конфликтностью и ролевой неопределенностью. Организационный фактор включает характеристики профессиональных задач, характер руководства, степень ответственности.

Т. В. Форманюк отмечает, что многие исследователи выдвигают гипотезу о существовании индивидуальных различий в толерантности к развитию «эмоционального сгорания», которая требует тщательной экспериментальной проверки.

По данным Т. И. Ронгинской, 53 % обследованных польских учителей находятся в группе риска по развитию выгорания – это тип А, для представителей которого характерны чувство неудовлетворенности своей деятельностью, острое переживание несоответствия между собственным вкладом и получаемым или ожидаемым вознаграждением. Значительная часть учителей (28 %) обнаруживают выраженные признаки синдрома профессионального выгорания по типу В, что проявляется в постоянном беспокойстве и беспредметных страхах, снижении способности к релаксации и конструктивным решениям профессиональных проблем, в чувстве неудовлетворенности своей деятельностью, в тенденции к отказу от поиска решений и избеганию проблем в профессионально трудных ситуациях. Лишь небольшое количество учителей демонстрируют черты поведения, способствующие эффективной работе и сохранению психического здоровья в профессиональной среде (типы G и S составляют соответственно 9 и 10 % от общего числа обследованных). Не обнаружена зависимость выгорания от возраста и пола обследованных учителей, а также от региональных условий профессиональной деятельности.[50] Выгорание польских учителей в большей мере связано с организационными условиями работы, что согласуется с результатами исследований других авторов.

Типы поведения и переживания в профессиональной сфере,

49 Форманюк Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя // Вопросы психологии. 1994. № 6.

50 Ронгинекая Т. И. Синдром выгорания в социальных профессиях // Психологический журнал. 2002. Т. 23. № 3. С. 85–95.

диагностируемые с помощью опросника AVEM

Тип G – здоровый, активный, способный к решению проблем, контролирующий собственные энергетические затраты, применяющий конструктивные способы преодоления неудач.

Тип S – экономный, бережливый, со средним уровнем мотивации, энергетических затрат, сохраняющий дистанцию по отношению к профессиональной деятельности.

Тип A – тип риска, характеризующийся высоким субъективным значением профессиональной деятельности, большой степенью готовности к энергетическим затратам и низкой устойчивостью к фрустрации и стрессу.

Тип B – тип выгорания, для которого характерны низкое субъективное значение профессиональной деятельности, низкая стрессоустойчивость, ограниченная способность к релаксации и конструктивному решению проблем, тенденция к отказу и избеганию в сложных ситуациях.

Семейное положение и выгорание учителей

Исследование, проведенное в 2000 г. среди российских учителей средней школы (120 женщин, возраст от 30 до 55 лет), показало, что у замужних женщин с семейным стажем более 10 лет значительно чаще встречается высокий уровень выгорания, чем у разведенных и незамужних.

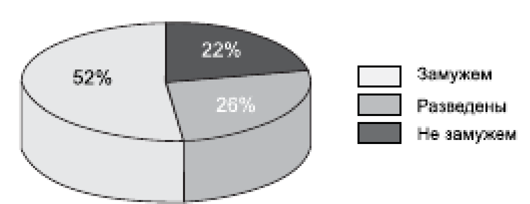


Рис. 3.8. Женщины-учителя с высоким уровнем выгорания

Чем более выражено у замужних женщин эмоциональное истощение, тем сильнее неудовлетворенность работой в школе, ниже творческая активность и выше потребность в социально-психологической поддержке. Высокая профессиональная нагрузка в сочетании с семейными заботами, относительно низкой зарплатой, нехваткой времени на отдых и восстановление нервно-психического потенциала способствуют эмоциональному и физическому истощению женщин-учителей, что сказывается на их отношении к своей педагогической работе. Дефицит социально-психологической поддержки переживается эмоционально выгоревшими женщинами как социальная незащищенность, неуверенность в будущем, одиночество в семье и на работе.

Обнаружено также, что чем ниже у замужних и незамужних женщин уровень эмпатии,[51] сензитивности[52] и самопринятия, тем выше

51 Эмпатия – чувственно-эмоциональная отзывчивость субъекта на переживания/чувства/эмоции другого человека, рефлексивная чувственно – эмотивно-мотивационная реакция солидарности, сорадости, сопереживания с другими людьми.

52 Сензитивность – впечатлительность как специфическое свойство индивидов, которое проявляется в повышенной чувствительности к социальным событиям/ситуациям; проявляется в повышенной тревожности, гипермнительности, гиперфобии, в переживаниях страха попасть в новые сложные ситуации; сензитивным

вероятность выгорания по фактору «деперсонализация/дегуманизация отношений с другими людьми». Снижение душевной чувствительности (эмпатия, сензитивность) как следствие эмоционального истощения – это психологическая защита от жизненных и профессиональных стрессов.

У женатых мужчин-учителей (80 человек, возраст от 30 до 45 лет) реже встречается высокое выгорание, чем у холостых и разведенных: очевидно, семья сглаживает вредные факторы риска данного синдрома (более, чем в случае с женщинами).

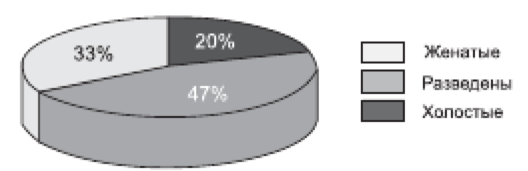


Рис. 3.9. Мужчины-учителя с высоким уровнем выгорания

У холостых и разведенных мужчин-учителей эмоциональное истощение коррелирует с низким самоуважением, переживанием межличностного одиночества (дефицит доверительных и теплых отношений), низкой познавательной активностью и самопринятием.

Таким образом, последствием выгорания оказывается переживание одиночества, снижение удовлетворенности жизнью и своими достижениями (самореализацией). Разведенные мужчины труднее справляются с профессиональными стрессами, и поэтому среди них больше тех, кто испытывает высокую степень выгорания. В отличие от мужчин женщины в большей мере подвержены этому синдрому в семье.

Выгорание учителей и модели преодолевающего поведения

В другом нашем исследовании (Водопьянова, Зинченко 2003), которое проводилось среди российских учителей средних общеобразовательных школ, сопоставлялись показатели выгорания, адаптационных способностей[53] и моделей преодолевающего поведения.[54] Выборка состояла из лиц в возрасте от 22 до 75 лет (средний возраст 42,5 года), со стажем работы от 2 до 50 лет (51 человек). В результате были обнаружены достоверные различия (на 1 %-ном уровне значимости) между учителями с высокой и низкой степенями выгорания по показателям адаптационного потенциала (табл. 3.11). Педагоги, отличавшиеся высокой степенью выгорания, имеют более низкие показатели личностного адаптационного потенциала (ЛАП), поведенческой регуляции (ПР) и нервно-психической устойчивости (НПУ) по сравнению со своими коллегами, обладающими низкой степенью выгорания (1-4-я фазы по модели Р. Т. Голембиевского и Р. Ф. Мунзенридера).

людям часто свойственны застенчивость, робость, импрессивная впечатлительность, склонность искажать/деформировать, преувеличивать опасность событий, осознавать чувство собственной неполноценности.

53 Адаптационные способности диагностировались с помощью опросника Маклакова А. Г.

54 Модели преодолевающего поведения диагностировались с помощью опросника SACS Водопьяновой Н. Е., Старченковой Е. С.

Таблица 3.11

Средние значения параметров адаптационного потенциала в группах с высокой и низкой степенью выгорания

Параметры адаптационного потенциала	Степень выгорания	N	M	σ	m	Уровень достоверности различий средних
ЛАП	высокая	27	1,70	1,031	0,198	$\alpha < 0{,}001$
	низкая	24	3,13	1,262	0,258	
ПР и НПУ	высокая	27	2,30	1,171	0,225	$\alpha < 0{,}001$
	низкая	24	4,04	1,160	0,237	
КП	высокая	27	4,15	1,292	0,249	$\alpha > 0{,}1$
	низкая	24	4,71	1,083	0,221	
МН	высокая	27	4,96	1,224	0,236	$\alpha > 0{,}4$
	низкая	24	5,21	1,285	0,262	

Условные обозначения: ЛАП – личностный адаптационный потенциал; ПР и НПУ – поведенческая регуляция и нервно-психическая устойчивость; КП – коммуникативный потенциал; МН – моральная нормативность.

Учителя, обладающие высоким адаптационным потенциалом, нервно-психической устойчивостью и хорошей регуляцией своего поведения, менее подвержены негативному влиянию профессиональных стрессов и выгоранию, они демонстрируют более адаптивное поведение в профессиональной среде, чем учителя с относительно низкими адаптационными способностями. Эта закономерность прослеживается независимо от возраста и стажа работы педагогов.

Вместе с тем результаты исследования свидетельствует, что высокий уровень выгорания дезорганизует деятельность человека и снижает его способность к саморегуляции поведения, что ведет к эмоциональному и физическому истощению. Поскольку с возрастом биологические адаптационные возможности человека снижаются, для профилактики выгорания необходимо создавать такие организационные условия в школе, чтобы они способствовали сохранению и развитию личностных адаптационных способностей учителей, особенно по мере увеличения возраста и стажа работы. Различия в частоте использования моделей преодолевающего поведения представлены на рис. 3.10.

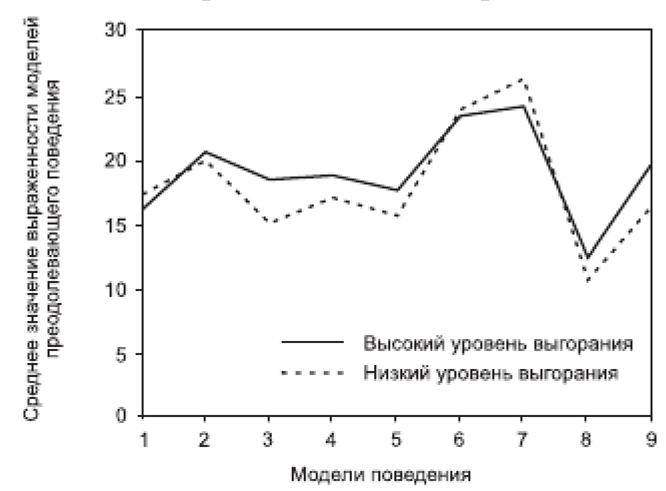


Рис. 3.10. Профили предпочитаемых моделей преодолевающего поведения в группах с высоким и низким уровнями выгорания

Как видно из рис. 3.10, учителя с высоким выгоранием чаще используют осторожные стратегии поведения, избегание проблемных

ситуаций, импульсивных действий, чем педагоги, демонстрирующие низкую степень выгорания. Во втором случае поведение учителей характеризуется более «здоровым» копингом: ассертивностью (уверенностью), готовностью к социальным контактам и поиску социальной поддержки.

«Здоровый» копинг представляет собой такие модели поведения, которые способствуют сохранению здоровья и успешному (конструктивному) совладанию с профессионально трудными ситуациями. «Здоровые», или конструктивные, модели, к которым относится активное и просоциальное поведение, повышают стрессоустойчивость человека, способствуют профессиональной адаптации и противостоят выгоранию специалистов социальных профессий, в том числе и педагогов. Неконструктивные модели поведения – пассивные и асоциальные действия – чаще сопряжены с низкой устойчивостью по отношению к профессиональным стрессам и ведут к выгоранию.

Учителя, характеризующиеся высоким уровнем выгорания, чаще своих коллег, имеющих низкий его уровень, используют такие статегии поведения, как «избегание» и «агрессивные действия», и реже – «поиск социальной поддержки». Поэтому в качестве профилактики выгорания целесообразно проведение специальных семинаров с психологической разгрузкой и обучением приемам и техникам, снижающим риск выгорания.

Для учителей неконструктивными стратегиями поведения представляются «избегание» и «агрессивные действия». Первое не позволяет эффективно разрешать возникающие профессиональные трудности и устанавливать педагогически целесообразные отношения с учениками и коллегами, что ведет к повышению уровня психологического стресса и риску выгорания. Агрессия также препятствует формированию благоприятного психологического климата в рабочей среде и затрудняет решение профессиональных задач. Кроме того, можно предположить, что более частое использование агрессивных действий в группе с высоким уровнем выгорания становится механизмом компенсации неблагоприятного эмоционального состояния и негативных установок по отношению к работе.

Поиск социальной поддержки, наоборот, конструктивная модель поведения. Она позволяет эффективно разрешать проблемы межличностного взаимодействия и координировать усилия для достижения целей совместной деятельности. Тот факт, что учителя с высокими показателями выгорания реже обращаются к поиску социальной поддержки, можно объяснить следующим образом. Высокий уровень выгорания, как правило, сопровождается осложнением отношений с окружающими людьми и снижением профессиональных достижений, которые во многом зависят от сотрудничества с коллегами. Поэтому он влечет снижение частоты обращений к окружающим за помощью и поддержкой. Вместе с тем учителя, изначально менее склонные к поиску социального подкрепления, вероятно, испытывают большие профессиональные трудности, стараясь добиться всего самостоятельно, и уровень стресса у них повышается.

Сравнительный анализ частоты использования различных моделей поведения в экспериментальной выборке учителей средней школы (60 женщин) представлен на рис. 3.11.

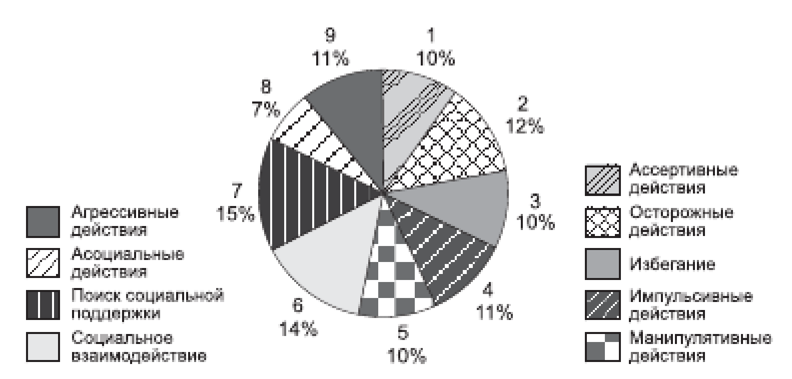


Рис. 3.11. Частота использования моделей преодолевающего поведения учителями средней школы

В целом учителя реже всего (7 %) используют асоциальные действия. Это объясняется как спецификой педагогических задач, связанных с воспитанием молодого поколения, так и достаточно высоким уровнем моральной нормативности учителей. Чаще всего (14–15 %) они склонны обращаться к просоциальным (ориентированными на широкий круг межличностных и деловых контактов) моделям поведения. Это обусловлено спецификой профессиональной деятельности и тем, что учителя обладают достаточно развитыми коммуникативными умениями.

Корреляционный анализ подтверждает взаимосвязь личностного адаптационного потенциала, моделей преодолевающего поведения и предрасположенности к выгоранию.

Обнаружены статистически значимые отрицательные связи между нервно-психической устойчивостью и такими показателями выгорания, как эмоциональное истощение и редукция личных достижений, между коммуникативным потенциалом и всеми компонентами выгорания. Поскольку нервно-психическая устойчивость и способность к регуляции поведения во многом определяются темпераментом и свойствами нервной системы, вероятно, уровень выраженности этого свойства определяет и уровень эмоционального истощения, которое выступает центральным компонентом синдрома выгорания.

Связь между нервно-психической устойчивостью и редукцией личных достижений может быть объяснена тем, что человек с низкой нервно-психической устойчивостью и недостаточно развитой способностью к регуляции поведения склонен воспринимать больший спектр рабочих ситуаций как проблемные и трудные. Соответственно он ощущает себя недостаточно компетентным, а это порождает негативизм по отношению к своим профессиональным успехам и служебным обязанностям.

Отрицательные взаимосвязи между коммуникативным потенциалом и всеми компонентами выгорания свидетельствуют о большом значении коммуникативных свойств личности для профессиональной адаптации учителя. Специфика педагогической деятельности состоит в постоянном общении с учениками, которое предполагает не просто передачу информации, но и установление педагогически оптимальных межличностных отношений, поэтому коммуникативные способности представляют профессионально важное качество учителя, определяющее успешность его деятельности в целом. Таким образом, можно предположить, что развитый коммуникативный потенциал препятствует появлению не только деперсонализации, означающей искажение межличностных отношений, но и других компонентов выгорания

учителей.

Корреляционный анализ показывает наличие взаимосвязей между компонентами выгорания и моделями преодолевающего поведения. Получены отрицательные корреляции между просоциальными моделями поведения (вступлением в социальный контакт и поиском социальной поддержки) и деперсонализацией, однако снижение частоты использования таких моделей может быть следствием высокого уровня деперсонализации: происходит деформация межличностных отношений, что и затрудняет эффективное просоциальное поведение.

Поиск социальной поддержки отрицательно коррелирует с редукцией личных достижений, поскольку он, вероятно, предполагает не только обмен мнениями и чувствами, но и намерение совместными усилиями разрешить проблемную ситуацию. Соответственно редкое использование данной модели поведения затрудняет решение многих профессиональных задач и способствует усилению редукции личных достижений.

Эмоциональное истощение положительно коррелирует с такими моделями поведения, как избегание, манипулятивные и агрессивные действия, которые относятся к неэффективному копингу. Их частое использование не способствует успешному преодолению профессиональных стрессов, что служит одним из факторов нарастания эмоционального истощения. Вместе с тем частое использование избегания и манипулятивных действий может быть следствием повышенного эмоционального истощения и реакцией на снижение продуктивности деятельности и неудовлетворенности своей работой. Агрессивные действия, скорее всего, представляют собой компенсацию негативного эмоционального фона.

Избегание и асоциальные действия положительно коррелируют с деперсонализацией. Частое их использование, особенно асоциальных действий, может выступать как одной из причин деформации межличностных отношений, так и ее следствием (рис. 3.12).

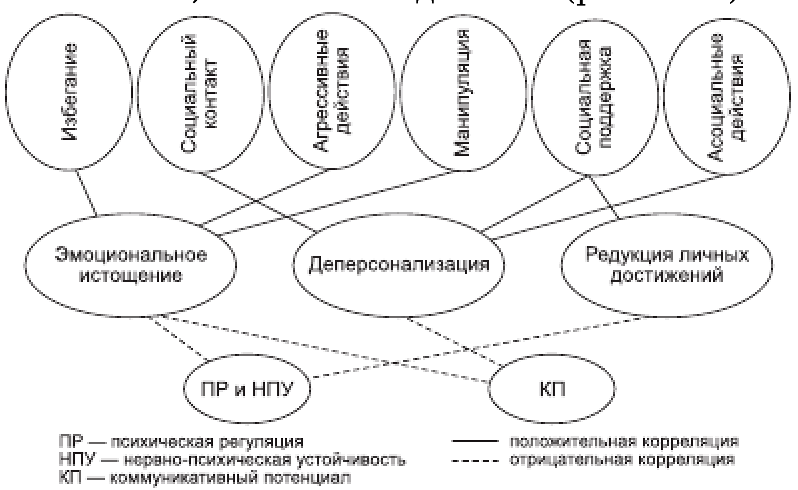


Рис. 3.12. Корреляционные связи между показателями выгорания, адаптационными способностями и стратегиями поведения

Таким образом, обнаруженные корреляционные связи говорят о том, что те или иные модели преодолевающего поведения имеют различную конструктивность. Неконструктивные затрудняют разрешение профессиональных трудностей и выступают одним из факторов высокого уровня профессионального стресса, определяющего развитие синдрома выгорания. Конструктивные модели поведения, наоборот, способствуют

поиску оптимальных решений тех или иных проблем и во многом предопределяют профессиональное здоровье.

Имеются положительные связи (корреляции) между манипулятивными и асоциальными действиями, манипулятивными и агрессивными действиями, между избеганием и осторожными действиями. Данные модели поведения относятся к неэффективным и содействуют профессиональному выгоранию учителей.

Интересно отметить, что манипулятивные действия положительно коррелируют с вступлением в социальный контакт. Это говорит о том, что само вступление в социальный контакт преследует разные цели. Оно может быть направлено на прямой и открытый обмен мнениями и переживаниями и связано с обращением к окружающим за помощью и поддержкой, будучи «здоровой» просоциальной стратегией поведения и положительно коррелируя с поиском социальной поддержки. В других случаях вступление в социальный контакт предполагает непрямые (манипулятивные) действия, которые не служат эффективным для учителей способом разрешения профессиональных трудностей.

Следует отметить, что степень конструктивности моделей преодолевающего поведения относительна, она зависит от специфики профессиональной деятельности. Для одних групп работников какая-то модель может быть конструктивной, а для других она же оказывается неконструктивной. Например, для менеджеров непрямые (манипулятивные) действия – конструктивная модель поведения, позволяющая эффективно справляться с профессиональными задачами, а для учителей это неэффективная поведенческая стратегия.

Поиск социальной поддержки отрицательно коррелирует с избеганием. Эта связь обусловлена тем, что избегание – пассивная стратегия поведения, а поиск социальной поддержки предполагает попытку активного решения проблемы. Агрессивные и ассертивные действия имею отрицательную взаимосвязь: менее уверенные действия – более частое использование агрессивных моделей поведения. Очевидно, агрессия компенсирует недостаточную уверенность в себе.

Нервно-психическая устойчивость положительно соотносится с такими моделями поведения, как ассертивные действия, избегание и агрессивные действия. С ними же коррелирует и моральная нормативность. Указанные связи свидетельствуют, что данные модели поведения, будучи личностно обусловленными, имеют очень большое значение для профессионального здоровья учителей.

Ассертивные действия, положительно коррелирующие с нервно-психической устойчивостью, можно считать фактором, препятствующим развитию синдрома выгорания. Агрессивные, наоборот, оказываются стратегией поведения, компенсирующей недостаточную нервно-психическую устойчивость и ассертивность. Она повышает риск выгорания, как и склонность к избегающему поведению.

Отрицательные корреляции между моральной нормативностью, избеганием и агрессивными действиями объясняются тем, что у человека с высокой моральной нормативностью развито чувство долга, стимулирующее к поиску решения профессиональных проблем, а не к их избеганию. Моральные принципы сдерживают от применения агрессивных действий и стратегий избегания.

Коммуникативный потенциал положительно коррелирует с просоциальными моделями поведения. Чем выше коммуникативная

компетентность и способности, тем эффективнее взаимодействие с субъектами профессиональной деятельности и меньше риск выгорания.

Описанные связи между моделями преодолевающего поведения и аспектами адаптационного потенциала убеждают, что избегание и агрессивные действия во многом обусловлены свойствами личности, но в отличие от них подлежат коррекции. Следовательно, профилактические и реабилитационные мероприятия, снижающие риск высокого профессионального выгорания учителей, должны включать тренинги, направленные на формирование конструктивных моделей преодолевающего поведения, а именно: тренинг уверенности в себе, тренинг социальных навыков, позволяющий расширить коммуникативный потенциал личности.

Корреляционный анализ не выявил связи между стажем работы учителей и уровнем выгорания. Не установлено соотношение также между стажем работы и предпочтением тех или иных моделей преодолевающего поведения.

Выводы. Профессия учителя связана со значительным риском развития синдрома профессионального выгорания. Один из факторов успешной профессиональной адаптации педагогов – развитые адаптационные способности. Высокий уровень нервно-психической устойчивости и саморегуляции поведения препятствует развитию эмоционального истощения, а значительный коммуникативный потенциал снижает вероятность возникновения деперсонализации. Развитые адаптационные способности обусловливают устойчивость учителей по отношению к профессиональным стрессам и способствуют сохранению профессионального здоровья.

Большое значение для противостояния выгоранию и сохранению профессионального здоровья учителей имеют модели преодолевающего поведения. Конструктивными следует считать просоциальные действия (поиск социальной поддержки и вступление в социальный контакт) и ассертивные (уверенные) действия. Эти модели поведения способствуют успешной профессиональной адаптации и снижают риск развития синдрома выгорания. Неконструктивные модели поведения – избегание, манипулятивные, асоциальные и агрессивные действия – сопряжены с высоким уровнем выгорания и профессиональной дезадаптацией учителей.

Синдром выгорания может развиваться как у учителей с большим стажем работы, так и у молодых педагогов, только начинающих свою профессиональную деятельность. Высокий уровень выгорания учителей с большим стажем обусловлен длительным воздействием профессиональных стрессов, а молодых учителей – вхождением в новую профессиональную сферу. Возможность развития синдрома выгорания на любом этапе профессиональной деятельности человека свидетельствует о необходимости разработать психопрофилактические и реабилитационные меры, которые бы снижали риск выгорания и нейтрализовали его негативные последствия.

Один из важных компонентов профилактики синдрома выгорания – коррекция неконструктивных стратегий поведения и формирование конструктивных копинг-стратегий (совладания с профессиональными стрессами), к которым относятся уверенное поведение и навыки социального взаимодействия.

Семейное положение учителей также касается выгорания.

Разведенные мужчины хуже справляются с жизненными и профессиональными стрессами, они чаще женатых коллег переживают синдром выгорания. Женщины-учителя в большей мере подвержены выгоранию в семье.

Последствием выгорания становятся переживание одиночества, снижение удовлетворенности жизнью и своими достижениями (самореализацией).

В связи с высоким риском выгорания учителей и представителей других социальных профессий особую актуальность приобретает вопрос о мерах психопрофилактики профессиональных стрессов в профессиях типа «человек-человек». Существуют два основных направления профилактической и реабилитационной работы:

профилактические меры – обучение социальным (коммуникативным) умениям, навыкам самоуправления и самообладания, освоение конструктивных моделей преодолевающего поведения;

реабилитация уже «сгоревших» лиц – восстановление психоэнергетического потенциала, актуализация личностных ресурсов, обретение смысла профессиональной деятельности и жизни, укрепление веры в собственные силы.

Список литературы

Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. «Психическое выгорание» и качество жизни // Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. Л. А. Коростылевой. СПб., 2002.

Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Стратегии и модели преодолевающего поведения // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова., М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб., 2001.

Маклаков А. Г. Оценка уровня развития адаптационных способностей личности // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова., М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб., 2001.

Ронгинская Т. И. Синдром выгорания в социальных профессиях // Психологический журнал. 2002. Т. 23. № 3.

Форманюк Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя // Вопросы психологии. 1994. № 6.

Почему «выгорают» рекрутеры

За последнее десятилетие в России появилось достаточно много новых видов организаций, в число которых входят агентства по подбору персонала. Сотрудники (рекрутеры, ресечеры, специалисты по подбору персонала), работающие в данных организациях, сталкиваются с рядом трудностей коммуникации, характерных для социальных профессий или профессий системы «человек-человек». Поскольку число организаций, оказывающих рекрутинговые услуги, постоянно возрастает, то повышается и значимость исследований профессиональных проблем специалистов, занятых в данных организациях. Современная жизнь и

жесткая конкуренция в данном бизнесе предъявляют специфические требования к личности специалиста по подбору персонала, среди которых – высокая устойчивость к выгоранию и умение восстанавливать психоэнергетические ресурсы после трудового дня.

В исследовании, проведенном в двух рекрутинговых агентствах Санкт-Петербурга (2003), изучались профессионально трудные ситуации, типы трудных клиентов, коммуникативные модели взаимодействия рекрутеров с клиентами и их взаимосвязь с выгоранием.

В результате контент-анализа анкетных данных было выделено 9 типов профессионально трудных ситуаций при собеседовании с кандидатами (клиентами). Частота распределения трудных ситуаций, вызывающих у рекрутеров переживания эмоционального стресса, представлена на рис. 3.13.

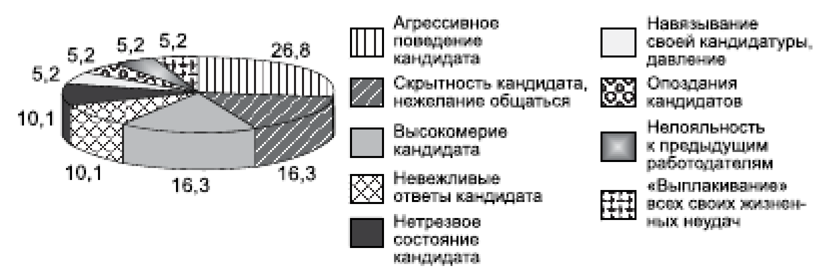


Рис. 3.13. Количество профессионально трудных ситуаций за рабочую неделю

К наиболее трудным кандидатам (клиентам) рекрутеры относят замкнутых, агрессивных и вспыльчивых, высокомерных, не определившихся по отношению к искомой вакансии, «манипуляторов» – избегающих прямых вопросов. Частота переговоров с трудными кандидатами представлена на рис. 3.14.

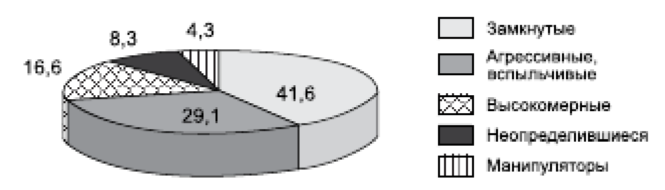


Рис. 3.14. Частота переговоров с трудными клиентами

Итак, к наиболее часто встречающимся трудным ситуациям рекрутеры причисляют агрессивное, высокомерное, замкнутое (скрытное) и грубое поведение кандидатов, а к наиболее трудным клиентам – агрессивных и замкнутых. Конечно, уменьшение трудных ситуаций зависит от профессионализма рекрутеров, от их способностей и умений влиять на поведение кандидатов с использованием эффективных техник делового общения. Если атмосферу собеседования изменить невозможно, рекрутерам следует использовать техники психологической разгрузки сразу же после подобных трудных ситуаций или в конце рабочего дня. Это требует от специалистов по подбору персонала достаточно высокого мастерства делового и межличностного общения (психологической компетентности), самоконтроля и самоорганизации.

Рекрутеры, работающие очень интенсивно (свыше 5 собеседований в день), характеризуются более высоким эмоциональным истощением (рис. 3.15) по сравнению с теми, интенсивность труда которых низкая (менее 4 собеседований в день).

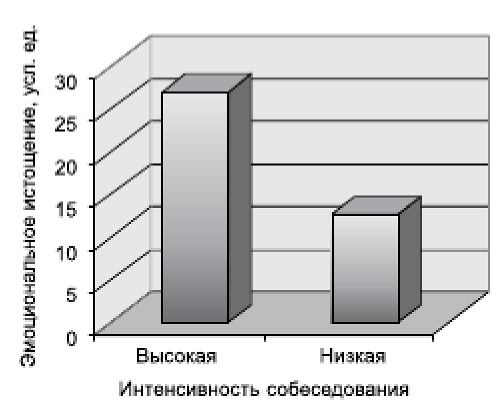


Рис. 3.15. Выгорание и интенсивность собеседования

Любой руководитель заинтересован в высокой интенсивности работы своих подчиненных, поэтому если выгорание препятствует производительности труда, то важно знать, что снижает риск оказаться подверженным такому синдрому. Факты убеждают, что рекрутеры с низким уровнем выгорания (1-3-я фазы) чаще используют вербальные и невербальные техники[55] установления доверительного контакта, умеют снижать эмоциональную напряженность при собеседовании. Они более доброжелательны и реже по сравнению с рекрутерами, характеризующимися высокой степенью выгорания (6-8-я фазы выгорания), проявляют импульсивность, раздражительность, доминантность, агрессию, формальность, торопливость, невнимательность по отношению к переживаниям клиентов, реже прибегают к манипуляциям.

На рис. 3.16 отображены значимые различия между рекрутерами с высоким и низким выгоранием по предпочтению (частоте) использования поведенческих моделей в профессионально трудных ситуациях, при общении с трудными клиентами.

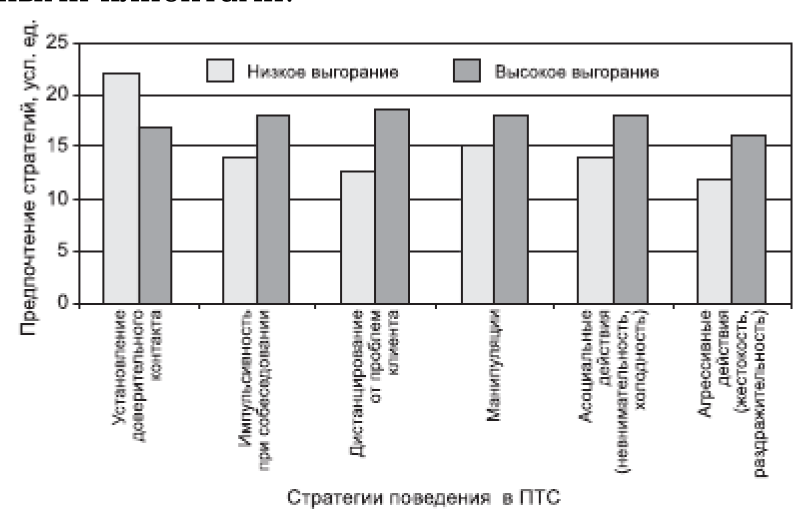


Рис. 3.16. Выгорание и поведенческие модели в ПТС (профессионально трудных ситуациях)

Интересными представляются результаты корреляционного анализа. Из него следует, что эмоциональное истощение способствует пассивности

55 Вербальные – слова, речевые обороты, способствующие взаимопониманию и доверию при собеседовании с клиентом. Невербальные – жесты, позы, мимика, визуальный контакт, помогающие доброжелательной атмосфере делового общения и установлению контакта (доверию).

(«уходу» от проблем), избеганию ответственности за изменение ситуации переговоров, манипуляции и дистанцированию от клиента, снижению интенсивности (количества) собеседований.

Чем сильнее выражена деперсонализация как негативизм по отношению к клиентам, тем чаще отмечаются негативные переживания и неудовлетворенность работой, чаще проявляются манипулятивное поведение, неискренность, холодность и отстраненность при о бщении с клиентами, уход от конструктивного разрешения проблемных ситуаций и др. Чем больше неуверенность и неудовлетворенность своими профессиональными результатами (редукция личных достижений), тем сильнее и чаще негативные переживания при собеседовании с клиентами. И наоборот, чем чаще возникают профессионально трудные ситуации и выше интенсивность собеседований (их число), тем напряженнее психологическая защита, а это ведет к сокращению количества и качества собеседований.

Что же первично: выгорание или неконструктивные модели поведения? Очевидно, это взаимосвязанные переменные. Ниже уровень коммуникативных умений и более негативно отношение к клиентам – быстрее развивается выгорание; и наоборот, чем больше эмоциональное пресыщение, деперсонализация и утомление, тем сильнее склонность использовать асоциальные и агрессивные модели поведения. Чтобы разорвать данный порочный круг, нужно, с одной стороны, расширять у специалистов арсенал эффективных техник делового общения, с другой – после напряженного рабочего дня рекрутеры должны иметь возможность активно восстановить психоэнергетический потенциал. Это могут быть групповые или индивидуальные формы психологической разгрузки.

Факторы, снижающие риск выгорания у менеджеров

Управленческая деятельность отличается сложным, многоплановым характером, что определяется множеством требований к технологической и коммуникативной компетентности менеджера. С одной стороны, управленческие отношения в системе «руководитель-подчиненный» продиктованы социально-экономическими и политическими особенностями общества. С другой – управленческие отношения складываются между людьми и поэтому обусловлены особенностями их сознания.

Деятельность менеджера характеризуется высокой интенсивностью, насыщенностью действий, частым вмешательством внешних факторов, широкой сетью контактов разного уровня, преобладанием непосредственного речевого (устного) общения с другими людьми. В условиях рыночной экономики и жесткой конкуренции деятельность менеджера насыщена множеством экономических, организационных и социально-психологических стрессов (Кричевский, 1995).

К основным функциям менеджеров, как известно, относятся: планирование, прогнозирование, организация и координация взаимодействия подчиненных, принятие решений, контроль. Помимо сугубо производственных функций и связанных с ними формальных отношений, характеризующихся высокой когнитивной сложностью, большой удельный вес в менеджерской деятельности имеют социально-психологические функции (они связаны с «человеческим

фактором» и неформальными отношениями в коллективе): коммуникативные, воспитательные, дисциплинарные, психотерапевтические и др. Последние, в свою очередь, могут характеризоваться особой эмоциональной напряженностью (Свенцицкий, 1986). Сложный и ответственный характер деятельности менеджера обусловливает наличие различных стрессогенных ситуаций, которые создают предпосылки для возникновения синдрома психического выгорания.

В исследовании российских менеджеров коммерческих организаций (Водопьянова и др., 1997) изучалось влияние стилей поведения в конфликтных ситуациях и личностных характеристик на степень выраженности синдрома выгорания. Измерение последнего осуществлялось с помощью опросника ПВ,[56] а стили поведения определялись на основе хорошо известного теста К. Н. Томаса.

Было обнаружено, что наиболее высокое эмоциональное истощение и редукция личных достижений наблюдаются у тех менеджеров, которые предпочитают стиль избегания (уход от разрешения конфликтов). Менеджеры с преобладанием стилей «компромисс» и «сотрудничество» подвержены выгоранию реже, чем те, кто в конфликтных ситуациях использует поведенческие модели «соревнование» и «приспособление».

Анализ корреляционных связей между показателями выгорания и базисными свойствами личности по опроснику Кэттелла выявил следующее. Эмоциональное истощение отрицательно связано с самооценкой (фактор MD), эмоциональной устойчивостью (фактор С) и положительно связано с деперсонализацией, т. е. чем ниже самооценка и эмоциональная устойчивость, тем выше степень истощения и более выражена дегуманизация отношений с субъектами делового общения. У менеджеров с высоким уровнем эмоционального истощения наблюдается, как правило, редуцирование личных достижений: снижение уровня притязаний, отказ от ранее поставленных целей, перекладывание ответственности за решение проблем на других и т. п. Другими словами, эмоциональное истощение часто сопровождается мотивационной и установочной деформацией, что, очевидно, служит защитной реакцией организма от психологических стрессов. Деформация самоотношения вследствие выгорания может создавать почву для развития «болезненных комплексов личности».

«Редукция личных достижений» отрицательно связана с фактором «мужественность-женственность» по тесту Кэттелла: чем меньше мужественность, тем больше вероятность снижения требовательности к своим обязанностям. Интегральный индекс выгорания (сумма уровней выгорания по трем компонентам – эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция личных достижений) отрицательно коррелирует с «общительностью» (фактор А).

Обнаруженные корреляции свидетельствуют о том, что личностные факторы эмоциональности могут способствовать выгоранию менеджеров. Эти данные согласуются с результатами других исследователей об определенном влиянии личностных факторов на развитие подобного

56 Водопьянова Н. Е. Синдром «выгорания» в профессиях системы «человек-человек» // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб., 2001.

синдрома. Так, Новорол и Марек[57] показали на выборке польских ученых, что личности с высокой реактивностью более подвержены всем трем показателям синдрома выгорания, чем нереактивные.

Особую опасность возникновения выгорания представляет сочетание импульсивности и низкой эмоциональной устойчивости с неэффективными стилями поведения в конфликтных ситуациях. Замечено, что менеджеры с высокими показателями фактора I (чувствительность, женственность) и дипломатичностью (фактор N), отдающие предпочтение таким стилям поведения, как «компромисс» и «сотрудничество», не склонны к выгоранию. Очевидно, стиль поведения в конфликтных ситуациях, умение «сглаживать острые углы» противостоят угрозе потерять эмоционально-энергетические ресурсы личности.

Для противодействия выгоранию менеджерам рекомендуется овладевать приемами психической саморегуляции и эффективным техниками разрешения конфликтных ситуаций (Зигерт, Ланг, 1990).

В другом нашем исследовании изучалась связь между выгоранием и менеджерскими умениями по методике «Анализ ограничений личной эффективности» (Вудкок, Френсис, 1991). Ограничением авторы называют факторы, сдерживающие потенциал и результаты работы «системы», т. е. организации в целом, рабочей группы или одного человека. Методика позволяет оценить менеджерские умения, способствующие эффективной работе руководителя и ограничения, которые необходимо преодолевать менеджерам.

Таблица 3.12

Менеджерские умения и ограничения

57 Noworol C., Marek T. Burnout among scientists // Manuscript submitted for publication. New York: McGraw-Hill, 1994.

Фактор	Умения	Ограничения
A	Способность управлять собой	Неумение управлять собой, неспособность в полной мере использовать свое время, энергию, справляться со стрессами жизни управленца
B	Четкие ценности	Размытость личных ценностей: отсутствие ясного понимания своих личных ценностей; наличие ценностей, не соответствующих условиям современной деловой и частной жизни
C	Четкие личные цели	Смутные личные цели: отсутствие ясности в вопросах о целях своей личной и деловой жизни; наличие целей, несовместимых с условиями современной работы и жизни
D	Продолжающееся саморазвитие	Остановленное саморазвитие: отсутствие настроенности и восприимчивости к новым ситуациям и возможностям
E	Хорошие навыки решения проблем	Недостаточность навыка решать проблемы: отсутствие стратегии, необходимой в принятии решений, а также способности решать современные проблемы
F	Творческий подход	Недостаточность творческого подхода: отсутствие способностей генерировать достаточно новых идей, неумение использовать новые идеи
G	Умение влиять на окружающих	Неумение влиять на окружающих людей: недостаточная способность обеспечивать участие и помощь подчиненным или влиять на их решения
H	Понимание особенностей управленческого труда	Недостаточное понимание особенностей управленческого труда: недостаток понимания мотивации работников; устаревшие, негуманные или неуместные представления о роли руководителя и стилях управления
Фактор	Умения	Ограничения
I	Способность руководить	Слабые навыки руководства: отсутствие практических способностей добиваться результата от работы подчиненных
J	Умение обучать	Неумение обучать: отсутствие способности или желания помогать подчиненным развиваться и расширять свои возможности
K	Умение налаживать групповую работу	Низкая способность содействовать развитию и повышению эффективности рабочих групп или коллективов

Менеджеры с высокими показателями выгорания отличаются, как правило, относительно низким уровнем коммуникативных умений по факторам E, G, I, J, K, они часто стремятся к ограничению деловых и межличностных контактов, что отрицательно сказывается на эффективности их управленческой деятельности.

Обнаружена корреляция между суммарным индексом выгорания и умением генерировать новые идеи (фактор F), между редукцией личных достижений и факторами G, H (неумение влиять на других и недостаточное понимание особенностей управленческого труда). Препятствует выгоранию использование активных и гибких моделей поведения. В частности, среди менеджеров с высокой творческой активностью и владеющих конструктивными способами разрешения конфликтных ситуаций очень редко встречается выгорание по факторам «деперсонализация» и «редукция личных достижений».

Концепция ограничений Вудкока и Френсиса подразумевает оценку имеющихся менеджерских умений и поиск реальных путей развития личных и деловых качеств. Обнаруженные связи выгорания с

менеджерскими умениями указывают на необходимость применить специальные «обновляющие» программы, направленные на личностный и профессиональный рост управленцев.

Имеются эмпирические данные о том, что менеджеры торговых организаций с высокой жизненной активностью и оптимистичной жизненной установкой менее подвержены выгоранию по сравнению с их коллегами, характеризующимися низкой жизненной активностью и пессимистичностью (Водопьянова, 1998).

Зарубежные исследователи причисляют к факторам, предрасполагающим к развитию выгорания у менеджеров, такие личностные характеристики, как интроверсия, низкое самоуважение, низкий уровень эмпатии, реакция на стресс по типу А, трудоголизм, определенные мотивационные особенности и др. При этом многие зарубежные исследователи отмечают, что факторы, связанные с работой и стилями поведения, в большей мере коррелируют с выгоранием, чем личностные факторы менеджеров. Подтверждение этому мы обнаружили в результате факторного анализа показателей выгорания, менеджерских умений и личностных свойств в двух группах руководителей: это были менеджеры нового поколения (средний возраст 30 лет) и руководители старого поколения – «чиновники» (средний возраст 42 года). У тех и других руководителей менеджерские умения и стилевые особенности поведения оказывают существенное влияние на развитие синдрома выгорания. Были выделены три основных фактора выгорания.

Первый фактор, снижающий вероятность синдрома выгорания, образуют: ориентация на сотрудничество и компромисс, высокая мотивация саморазвития и профессионального роста, креативность подхода к решению профессиональных задач, высокий уровень коммуникативных умений. К личностным факторам, препятствующим психическому выгоранию, относятся: высокая общительность в малых группах, социальная смелость, радикализм.

Второй фактор, определяющий вероятность развития эмоционального истощения и деперсонализации, включает заниженную самооценку, эмоциональную неустойчивость, низкую активность и неумение формировать свою команду (сплачивать коллектив), использование стратегии избегания (ухода от проблем).

Третий фактор психического выгорания – это «размытость» личных целей и ценностей, низкий уровень управленческих умений, неадекватность самооценки, консерватизм, негибкость моделей поведения. Личностные качества и умения, составившие второй и третий факторы, могут рассматриваться как персональные факторы риска выгорания для менеджеров.

Обобщение теоретических и эмпирических фактов позволяет выделить комплекс личностных качеств и умений, снижающих риск выгорания (табл. 3.13).

Резюме

Существуют факторы, снижающие риск выгорания у менеджеров, которые целесообразно учитывать при подборе или выдвижении работников на руководящие должности, а также при планировании развивающих и «обновляющих» программ для управленцев. Для

противодействия выгоранию менеджерам следует овладевать приемами психической саморегуляции и эффективными техниками разрешения конфликтных ситуаций.

Факторы, снижающие риск выгорания

Базисные личностные свойства	Общительность и социальная смелость (факторы *A* и *H* по Кэттеллу), высокая экспрессивность (фактор *F*), практичность (фактор *M*), средние значения конформизма и подозрительности (соответственно *Q2* и *L*), эмоциональная устойчивость (фактор *C*), адекватная самооценка (*MD*), оптимизм, склонность к гипертимности как акцентуации характера (см. раздел «Акцентуации характера как предпосылка выгорания»), высокая мотивация саморазвития и профессионального роста
Модели преодолевающего поведения в трудных или критических ситуациях	Просоциальные модели поведения (расширение социальных контактов, поиск социальной и профессиональной поддержки). Проблемно-ориентированные модели поведения — уверенные и активные действия, направленные на изменение ситуации и разрешение проблемы. Эмоционально сфокусированный копинг — дистанцирование, позитивная переоценка, рационализация, самоконтроль и самообладание. Владение широким репертуаром копинг-стратегий и гибкость их применения в соответствии с ситуацией
Стиль поведения в конфликтных ситуациях	Ориентация на конструктивные способы разрешения конфликтов (компромисс, сотрудничество)
Менеджерские умения	Креативность подхода к решению профессиональных задач, высокий уровень коммуникативных умений, умение формировать команду и воспитывать лидеров, умение влиять на других и понимание особенностей управленческого труда, высокий уровень управленческих умений

Список литературы

Водопьянова Н. Е., Серебрякова А. Б., Старченкова Е. С. Синдром «психического выгорания» в управленческой деятельности // Вестник СПбГУ. Сер. 6. 1997. Вып. 2 (№ 13).

Водопьянова Н. Е. Синдром «психического выгорания» в коммуникативных профессиях // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2000.

Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 1991.

Зигерт В., Лат Л. Руководить без конфликтов. М., 1990.

Кричевский Р. Л. Если вы – руководитель. М., 1995.

Свенцицкий А. Л. Социальная психология управления. Л., 1986.

Глава 4
Экзистенциальные аспекты выгорания

По мнению некоторых специалистов, выгорание не ограничивается профессиональной сферой и рабочими стрессами. Его последствия могут ощутимо проявляться в личной жизни человека, вообще в различных аспектах его бытия, а не только в профессиональном общении. Полемизируя с К. Маслач, Н. В. Гришина считает, что выгорание – плата не за сочувствие людям, а за свои нереализованные жизненные ожидания.

Действительно, лица с высокой степенью выгорания имеют

негативные переживания, связанные с утратой ощущения смысла своей профессиональной деятельности. Например, «отчаяние из-за отсутствия результата», «работа впустую», равнодушие и непонимание окружающих приводят к обесцениванию усилий и потере веры в смысл жизни. Возникновение подобных переживаний бесцельности и бессмысленности начинает определять общую жизненную ситуацию человека, вызывая в особо тяжелых случаях экзистенциальный невроз (Гришина, 1997). При изучении специалистов помогающих профессий автор получила разнообразные свидетельства того, что трактовка выгорания только как разновидности профессионального стресса недостаточна. Существуют весомые аргументы в пользу экзистенциальной интерпретации выгорания, поскольку «болезненное разочарование в работе как способе обретения смысла окрашивает всю жизненную ситуацию». Рассмотрим некоторые экзистенциальные аспекты выгорания.

Неудовлетворенность осуществлением смысла жизни и выгорание

В. Франкл определил «смысл жизни» как основную потребность человеческого существования, говоря не о смысле жизни «вообще», определение которого, по его мнению, бессмысленно, а о «конкретном смысле каждой конкретной ситуации и каждого конкретного человека».[58]

Смысл это всегда требование момента, которое заключается в действии, в создании и переживании чего-либо или любви к кому-либо, т. е. он всегда действен и направлен. Осмысленность подразумевает ответственность человека за свою жизнь. Характеризуя это, Франкл ввел понятие экзистенциальный вакуум. По своему содержанию оно близко к понятию «ноогенный невроз» А. Маслоу. Однако Франкл считает, что самоактуализация – вовсе не конечное стремление человека, а результат осуществления смысла собственной жизни.

Психологическое содержание смысла жизни заставляет выделить его из категории мотивов. Он не столько будущая цель и стремление к чему-либо, сколько переживание, которое случается в процессе реализации данного мотива (или их совокупности). К. А. Абульханова-Славская определяет смысл жизни как «внутренне мотивированное, индивидуальное значение для субъекта того или иного действия, поступка, события». Это способ переживания жизни в процессе ее осуществления.

Смысл жизни может быть утрачен «в силу непропорциональности тех психических и личностных затрат, той цены, которую личность платит за свои реальные достижения… Слишком высокая психологическая цена, затраченная на жизненные достижения, понижает мотивацию, притязания и подрывает смысл жизни. Когда цена бывает слишком малой, когда успех приходит без всяких усилий со стороны личности, личность также перестает испытывать удовлетворение, а это, в свою очередь, разрушает смысл ее жизни».[59]

Наличие смысла и удовлетворенность им не всегда осознаны

58 Франкл В. Человек в поисках смысла. М., 1990.

59 Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни. М., 1991.

человеком, однако их возможно обнаружить эмпирически. Они оказываются взаимосвязанными, но не всегда совпадающими с субъективной удовлетворенностью жизнью. Эмпирические измерения переживания счастья и степени удовлетворенности смыслом жизни демонстрируют, что последний представляет собой наиболее точный индикатор ощущения субъективного благополучия.

Удовлетворенность осуществлением смысла жизни не тождественна по своему содержанию удовлетворенности ходом жизни. Так, в юности человеку чаще присуще второе, но не осмысленность, поскольку он находится только в начале своей самореализации. В пожилом возрасте наблюдается скорее другая картина, когда удовлетворенность ходом жизни снижается, а осуществление ее смысла возрастает.

В исследованиях К. Муздыбаева (1981) были получены следующие результаты: показатель удовлетворенности смыслом жизни резко повышается в период 25–30 лет и после 50 лет, а минимальные его величины отмечались у респондентов до 25 лет.[60] Полученная зависимость подтверждает тезис о том, что смысл жизни и удовлетворенность им – это феномены личностного роста, проявления самореализации личности, которая представляет собой «практическое осуществление человеком его задатков, способностей, дарований и черт характера через ту или иную сферу социальной деятельности» (Коростылева, 1997).

Обращаясь к феномену выгорания, который проявляется в эмоциональном истощении и снижении способности радоваться жизни, неадекватной самооценке, утрате ощущения смысла своей профессиональной деятельности и обезличенном отношении к субъектам профессионального взаимодействия, можно предположить, что «выгорающий» человек утрачивает ощущение смысла жизни, перестает чувствовать себя счастливым, теряет способность к «своевременности», личную перспективу и способность к эффективной самореализации.

Подтверждение тому мы обнаружили при исследовании медицинских сестер реанимационных отделений (100 человек) и учителей средней школы (57 человек). Для оценки удовлетворенности осуществлением смысла жизни использовался тест Дж. Крамбо и Л. Махолик. Было установлено, что психическое выгорание отрицательно сказывается на ней. Между лицами с высоким и низким уровнями выгорания выявлены достоверные различия в субъективном переживании счастья, веры в собственные силы и потенциальные возможности.

Медсестры, отличающиеся высокой степенью выгорания, охарактеризовали себя как менее счастливых, более неуверенных и неспособных к конкретному планированию будущего (по сравнению со своими коллегами, у которых не наблюдался данный синдром). У переживающих выгорание ярко выражено непринятие настоящего, опасения относительно будущего и нежелание планировать его («размывание времени»). В отличие от них, у лиц с отсутствием такого синдрома удовлетворенность смыслом настоящего и будущего имеет относительно высокие показатели, которые превышают удовлетворенность смыслом жизни в прошлом. Иначе говоря, выгорание

60 Муздыбаев К. Удовлетворенность жизнью, ощущение счастья, переживание смысла собственного бытия // Рабочий класс СССР на рубеже 80-х годов. М., 1981. Ч. 2.

ведет к развитию «экзистенциального вакуума», снижению ощущения осмысленности жизни в настоящем моменте и обесцениванию смысла будущей жизни.

Неудовлетворенность качеством жизни как причина и следствие выгорания

В зарубежной психологии для определения субъективной составляющей удовлетворенности персональной жизнью широко используется понятие качество жизни (КЖ). Оно соотносится с удовлетворенностью самореализацией личности, душевным благополучием.

Джонсен с соавторами[61] рассматривают качество жизни как субъективное удовлетворение, выражаемое или испытываемое индивидуумом в физических, ментальных и социальных ситуациях даже при наличии каких-либо дефицитов. Авторы включают в данное понятие также объективные достижения и умения, которые высоко ценятся в обществе: интеллектуальные способности, физические возможности, эмоциональную стабильность, артистические и технические умения, а также способность формировать социальные отношения и получать от этого удовольствие.

Низкое качество жизни отмечается при тяжелом дефиците физического, умственного здоровья и при дефиците или деформации социальных отношений. Коттке (Сойкеа, 1982) подчеркивает, что каждый человек заботится не только о продолжительности жизни, но и о ее наполненности и смысле. Последнее он соотносит с качеством жизни, придавая ему большее значение, чем просто стремлению прожить долго.

Определенный уровень физического и материального благополучия, безопасности и здоровья служит базисом для полного удовлетворения жизнью. Тогда человек строит разумные отношения, социальные контакты, духовный мир, выдвигает личные инициативы, которые обеспечивают ощущение завершенности и смысла бытия, что и есть квинтэссенция качества жизни.

Для интегральной (системной) оценки здоровья личности психосоматическая медицина и психология оперируют таким понятием, как душевное благополучие. Часто используются и синонимичные понятия психическое, субъективное благополучие. Хотя переживание данного состояния признано неотъемлемой частью психосоциального здоровья личности, сам феномен благополучия осмыслен в психологии недостаточно. Отчасти такое связано с неконкретностью самого этого понятия, а также с неосязаемостью его объективных индикаторов. Для обозначения душевного, или субъективного, благополучия в научной психологии часто используют понятия удовлетворенность, комфортность, адаптированность и др.

Признание некоторой автономности души и тела со времен античной философии привело к выделению двух составляющих – физического и душевного благополучия. Прослеживается их тесная взаимосвязь и взаимовлияние на здоровье человека. Потеря душевного благополучия на

61 Jonsen R., Siegler M, Winslade W. Clinical Ethics. A Practical Approach to Ethical Decisions in Clinical Medicine. N. Y., 1982.

продолжительное время, без его восстановления, ведет к нарушениям физического или психического здоровья и переживаниям физического неблагополучия, и наоборот. Утрата душевного равновесия (или на научном языке – психологической устойчивости) оказывается тонким индикатором состояния дистресса и дезадаптации организма в текущей стрессогенной ситуации.

Чувство субъективного благополучия/неблагополучия весьма значимо для здоровья и всего внутреннего (субъективного) мира личности. Оно интегрирует в себе целый ряд ощущений и переживаний, связанных с различными сторонами бытия человека. Л. В. Куликов (2000), рассматривает субъективное благополучие как сложное интегрированное переживание и выделяет в нем пять компонентов.

1. Социальное благополучие как удовлетворенность своим социальным статусом и межличностными отношениями в микросоциальном окружении. Оно основывается на таких параметрах социальных отношений, как социальная интеграция, возможность подтвердить свою социальную значимость, чувство социального признания, надежность партнеров по общению, возможность получить социальную поддержку (Ананьев, 2000).

2. Духовное благополучие – осознание и конструктивное переживание смысла своей жизни, вера в благосклонность судьбы или высших сил, помогающих реализовать личностные потенциалы на жизненном пути.

3. Физическое благополучие – ощущение физического здоровья и телесного комфорта.

4. Материальное благополучие – удовлетворенность материальной стороной своей жизни, полнотой материальной обеспеченности, надежностью финансового состояния.

5. Психологический (душевный) комфорт – переживание гармонии чувств и желаний, ощущение внутреннего равновесия.

Наиболее часто понятие здоровья содержит или подразумевает противопоставление двух качественно различных состояний: нормального функционирования различных систем организма (синонимы – соматическое, физическое, психосоматическое, психическое здоровье) и патологического функционирования (синонимы – болезнь, плохое здоровье). В действительности между болезнью и здоровьем имеется множество переходных состояний, представляющих собой либо промежуточные состояния, либо состояния предболезни. Различение таковых очень важно для определения градаций (меры) здоровья при разработке профилактических, коррекционных или реабилитационных технологий.

Переживание субъективного благополучия, психологического комфорта – тончайший индикатор переходных состояний от нормального функционирования к болезни, в связи с чем оно служит важным показателем динамики состояния здоровья. Н. М. Амосов (1987) предложил для оценки последнего, учитывающей психологическое благополучие, понятие уровень душевного комфорта (УДК), которое складывается из приятных и неприятных компонентов всех чувств – как биологических, так и социальных.[62]

62 Амосов Н. М. Раздумья о здоровье. М., 1987.

В нашем исследовании менеджеров среднего и высшего звена (50 человек, средний возраст 45 лет) была обнаружена связь между переживанием неблагополучия как неудовлетворенностью качеством жизни и выгоранием. Для оценки качества жизни использовалась методика Р. С. Элиота,[63] позволяющая получить интегральный индекс субъективного благополучия, определяемый по сумме показателей удовлетворенности в различных сферах жизни:

работа;

персональные (жизненные) успехи;

состояние здоровья;

отношения с близкими;

настроение и оптимизм;

самоконтроль;

социальная поддержка;

общение в профессиональной сфере.

В соответствии с методикой удовлетворенность по каждой сфере жизни оценивалась с помощью 10-балльных биполярных шкал. Было установлено, что у менеджеров-мужчин индекс неудовлетворенности качеством жизни связан с пессимизмом в оценке своих профессиональных возможностей и с переживанием недостаточного признания в сфере профессиональной деятельности (рабочей среде). Следствие этого – снижение трудовой мотивации, дистанцирование от работы и личных обязанностей. У женщин индекс неудовлетворенности качеством жизни соотносится с эмоциональным истощением (изнеможение, усталость, низкая сопротивляемость рабочим нагрузкам). Таким образом, такие параметры выгорания, как эмоциональное истощение у женщин и дистанцирование от работы у мужчин, способствуют переживанию душевного неблагополучия менеджеров.

В другом исследовании работников сферы обслуживания (150 женщин, средний возраст 32 года) были обнаружены корреляции между выгоранием и следующими показателями качества жизни:

фрустрацией;

душевным дискомфортом;

неудовлетворенностью работой и личными успехами;

неудовлетворенностью состоянием здоровья;

неблагополучием отношений с близкими людьми;

неудовлетворенностью настроением и самоконтролем;

неудовлетворенностью персональными приобретениями жизненно-важных ресурсов (индекс «приобретения ресурсов»);

переживанием неблагополучия, касающегося потерь жизненно-важных ресурсов (индекс «потери ресурсов»).

Удовлетворенность жизненными успехами, отношениями с близкими и самоконтроль связаны с сохранением уверенности и оптимизма относительно смысла профессиональной деятельности (Водопьянова, Старченкова, 2002). Полученные результаты подтверждают точку зрения Н. В. Гришиной о том, что выгорание обусловлено не только профессиональными стрессами, но и экзистенциальными причинами. Чем меньше эмоциональное истощение, деперсонализация (дегуманизация социальных отношений) и редукция самоэффективности, тем больше

63 Элиот Р. С. Мы побеждаем стресс. М., 1996.

удовлетворенность здоровьем и психологическая комфортность (аффективно-мотивационная удовлетворенность).

Наибольшее количество корреляций обнаружено между редукцией самоэффективности и показателями качества жизни (табл. 4.1). Это подтверждает мнение многих зарубежных исследователей о том, что следствием выгорания служат изменение отношения к «Я-концепции», занижение значимости личных достижений, потеря смысла трудовой активности и др.

Таблица 4.1

Корреляционные связи показателей выгорания и качества жизни

Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция самоэффективности (личных достижений и обязанностей)
Фрустрация	Фрустрация	Фрустрация
	Неудовлетворенность работой	Неудовлетворенность работой
Физическое неблагополучие	Физическое неблагополучие	Неудовлетворенность личными жизненными успехами
Неудовлетворенность настроением	Неудовлетворенность настроением	Физическое неблагополучие
Неблагополучие/тягостное переживание относительно «потерь ресурсов»	Суммарный показатель субъективного неблагополучия (КЖ)	Неудовлетворенность отношениями с близкими
	Неудовлетворенность «приобретениями ресурсов»	Неудовлетворенность настроением
	Тягостное переживание относительно «потерь ресурсов»	Неудовлетворенность самоконтролем
		Суммарный показатель субъективного неблагополучия (КЖ)
		Неудовлетворенность «приобретениями ресурсов»

В группе врачей-стоматологов и их ассистентов были обнаружены свидетельства взаимосвязи выгорания и неудовлетворенности различными аспектами жизни. Так, неудовлетворенность работой и карьерным ростом коррелирует с переживанием «загнанности в клетку», «расширением сферы экономии эмоций», «личной отстраненностью» (по методике В. В. Бойко), с «эмоциональным истощением» и фазой выгорания (по методике Н. Е. Водопьяновой).

Чем больше неудовлетворенность своими достижениями, тем сильнее переживание «загнанности в клетку». Неудовлетворенность профессиональным общением связана с переживанием потери смысла трудовой активности и эмоциональным дефицитом («эмоциональное одиночество»). Неудовлетворенность своим здоровьем – с экономией эмоций, а самоконтролем – с переживанием межличностного одиночества. Чем сильнее переживание «загнанности в клетку», тем более выражена неадекватность «эмоционального реагирования» и переживание неудовлетворенности самореализацией.

В зарубежной литературе к индивидуальным последствиям выгорания относят следующие переживания субъективного неблагополучия личности:

снижение качества личной или семейной жизни;

социальную и профессиональную дезадаптацию;

переживания, связанные со здоровьем.[64]

Наиболее характерными переживаниями неудовлетворенности качеством жизни (душевного неблагополучия) в связи с выгоранием являются:

бессонница;

эмоциональная усталость;

негативное отношение к работе или к общению с другими лицами, определяемое ролевым (или должностным) статусом;

психосоматические недомогания;

нарушение аппетита;

злоупотребление химическими агентами (лекарственные препараты, табак, кофе, наркотики, алкоголь);

агрессивные и упаднические чувства;

негативная «Я-концепция»;

переживание чувства вины и др.

В табл. 4.2 указаны индивидуальные последствия выгорания – душевные потери – в аспекте переживаний субъективного неблагополучия.

Таблица 4.2

Последствия выгорания и субъективное неблагополучие

Душевные потери — последствия выгорания	Переживание неблагополучия
Потеря удовлетворенности качеством отношений с реципиентами (клиентами, пациентами), коллегами или высшим руководством; притупление интереса и душевности к тем, с кем необходимо общаться согласно статусно-ролевым последствиям; дегуманизация служебных отношений, потеря доброжелательности, заботливости и радушия в ситуациях делового общения; потеря интереса к клиентам; неудовлетворенность социальной и административной поддержкой, переживание отчужденности	Социальное
Неудовлетворенность самореализацией; переживание бессмысленности усилий и безнадежности в осуществлении жизненных планов; потеря веры в собственные силы и потенциальные возможности; снижение планки личностного роста; потеря себя	Духовное
Потеря физической свежести и силы; физическое истощение; психосоматические недомогания; бессонница; нарушение аппетита; ощущения нездоровья	Физическое
Потеря энтузиазма и мотивации к материальным заработкам, ощущение «заработанности»; потеря клиентов	Материальное
Потеря позитивного настроения и эмоциональной свежести; снижение самооценки, связанной с работой; ощущение опустошенности; истощение позитивной энергии; утрата желаний; неудовлетворенность своим настроением и отсутствием жизнерадостности; потеря душевного равновесия (раздражительность, несдержанность, изнеможение, переживание чувства вины, зависимости и др.); нарушения в мотивационно-установочной сфере и в профессиональном поведении	Психологическое

Итак, в процессе «сгорания» человек теряет психическую энергию, у него появляются психосоматическая усталость (изнуренность), эмоциональное истощение («исчерпанность ресурсов), немотивированное

64 Maslach C. Burnout: a Social Psychological Analysis // The Burnout Syndrome: Current Rearch, Theory, Internventions / Ed. J. W. Jones. London, 1982. P. 30–53; Maslach C, Jackson S. E. The Measurement of Experienced Burnout // Journal of Occupational Behavior. 1981. V. 2. P. 99–113.

беспокойство и психический дискомфорт; усиливаются тревожность, раздражительность, вегетативные расстройства; деформируется „Я-концепция“ и меняется отношение к „Я“; утрачиваются удовлетворенность и смысл профессиональной деятельности, а иногда – и собственной (персональной) жизни.

Неудовлетворенность качеством жизни может выступать как причиной, так и следствием выгорания. Его индивидуальные последствия ведут к душевным потерям, переживаемым как неудовлетворенность качеством и смыслом жизни.

Переживание одиночества и выгорание

Трагедия одиночества

Понятие одиночества относится к таким, жизненный смысл которых кажется ясным для каждого человека. Однако эта прозрачность весьма обманчива, ибо за ней скрывается сложное философское и психологическое содержание. Исследователи данного феномена считают, что одиночество в самом общем приближении связано с переживанием человеком его оторванности от сообщества людей, семьи, исторической реальности или от гармоничного природного мироздания. Переживание одиночества в отличие от объективной изолированности человека, которая может быть следствием трагических событий или добровольной и исполненной внутреннего личностного смысла, отражает тягостный разлад и дисгармонию личности, страдания, кризис «Я». Вся жизнь окрашивается в трагедийные тона и начинает восприниматься малозначимой, лишенной смысла и ценности.[65]

Мыслители-трансценденталисты проводят четкое различение между одиночеством «полного отчаяния» (продуктом городской жизни) и уединением от социума, необходимым для творческой личности и концентрации на ее внутренних духовных потенциалах для самореализации, созидания и противостояния усреднению индивидуальности.

Большинство людей испытывают одиночество эпизодически, принимая его как нечто естественное. Для некоторых столкновение с ним в современном мире становится трагедией и причиняет безмерное страдание. Затянувшееся, хроническое одиночество постепенно разрушает жизненные и истощает душевные силы человека, способствуя возникновению чувства безнадежности и бессмысленности жизни.[66] Кризисное одиночество (отчаяние) – главная проблема при решении общих задач психологического благополучия личности и ее социального здоровья.

К сожалению, профессиональные исследователи не знают ответов на многочисленные вопросы о причинах и истоках одиночества, его последствиях и способах помощи одиноким. Во-первых, это объясняется незначительным числом исследований по данной проблеме. Во-вторых,

65 Лабиринты одиночества. М., 1989. С. 8.

66 Сандлер У. А., Джонсон Т. Б. Что такое одиночество? // Лабиринты одиночества. М., 1989. С. 21–51.

сложностью данного переживания как сугубо субъективного. Одиночество – это индивидуальное и уникальное переживание: «Ничье одиночество не похоже на мое. Одиночество каждого различно». Однако при всей неповторимости любого такого переживания существуют определенные элементы, общие для всех его проявлений.

Одна из самых ярких характеристик одиночества – специфическое чувство полной погруженности в самого себя. Одиночество – особая форма самовосприятия, острая форма самосознания. В повседневной жизни человек воспринимает себя в определенном отношении к окружающему миру, переживает свое состояние в контексте сложной и обширной сети взаимосвязей. Возникновение одиночества свидетельствует о нарушениях в этой сети. Основополагающим моментом тогда выступает осознание отсутствия чего-либо, чувство потери и крушения. Одиночество представляет собой комплексное чувство, которое связывает воедино нечто утраченное внутренним миром личности.

Одиночество– переживание, вызывающее комплексное и острое чувство, которое выражает определенную форму самосознания и показывает раскол основной сети отношений и связей внутреннего мира личности (Сандлер, Джонсон).

Это чувство может стать причиной многих разочарований или крушения надежд, которые выступают личностным ресурсом: их можно разделить с кем-нибудь, вопреки всему к ним кто-то оказывается причастен. Тяжелая форма одиночества предполагает разрыв социальных связей или их полное отсутствие, тогда возникает ощущение потери соучастия и сопричастности к надежде. Одинокие люди чувствуют себя покинутыми, оторванными, забытыми, обделенными, потерянными, ненужными. Мучительность подобных ощущений усугубляется тем, что они возникают вопреки ожиданиям и воле человека.

По выражению Бинсвангера (Binswanger, 1942), одиночество представляет угрозу для построения межличностных отношений, ибо оно порождает одно из самых страшных переживаний – «голый ужас» – и может способствовать развитию тяжелого расстройства – «истощения личности».

Когда чувство одиночества буквально пронзает человека и становится устойчивым, оно истощает душевные силы, приводит к возникновению чувства безнадежности, подрывающего способность плодотворно ему противодействовать, и к истощению личности.

В настоящее время существуют два направления в исследовании факторов, связанных с одиночеством. Одно из них предполагает рассмотрение ситуаций, при которых возникает вероятность одиночества: личные обстоятельства разведенных и овдовевших, ситуации общения людей, находящихся в больнице или сменивших недавно место жительства.

Второе направление – изучение характеристик личности, к которым относят: сосредоточенность на своем внутреннем мире, застенчивость, низкую самооценку, неудовлетворенность жизнью, уровень материального обеспечения и т. д. Здесь интересно выявление корреляции между одиночеством и уровнем доходов. Бедняки ощущают более высокий уровень одиночества. Возможно, это происходит потому, что низкий уровень доходов приводит к ограниченному кругу общения. Или это случается из-за того, что ограниченные запасы собственной

активности и личной инициативы в общественной жизни ведут как к уменьшению доходов, так и к недостаточно активному общению.

При изучении поведения разведенных людей Р. Вейс выяснил, что одиночество заставляет их искать нечто большее, чем просто собеседника или полового партнера. Чувство одиночества убывает только при таких отношениях, когда есть уверенность в постоянной доступности и близости того, кому доверяешь.[67]

Собранные нами эмпирические данные свидетельствуют, что переживание одиночества у мужчин в большей мере связано с неудовлетворенностью прошлой и настоящей жизнью, а у женщин – с неудовлетворенностью прошлой и неуверенностью в будущей счастливой жизни. У мужчин и у женщин подобное чувство соотносится с заниженной самооценкой, что подтверждает важность коррекции самоотношения в процессе психологической помощи лицам, переживающим одиночество.

Одинокие и неодинокие люди отличаются по частоте использования копинг-стратегий для преодоления трудных жизненных ситуаций. Первые чаще используют стиль избегания трудностей, «уход от решения проблем», предпочитают осторожные стратегии поведения. Вторые – проблемно-ориентированные и уверенные стратегии поведения. Переживание одиночества у мужчин и у женщин статистически значимо связано с неудовлетворенностью семейной жизнью.

Следует признать, что круг неизученных вопросов о личностных причинах одиночества в настоящее время достаточно велик. Пока еще не установлено, следует ли считать природную застенчивость (интровертированность) фактором, более предрасполагающим к переживанию одиночества, нежели экстравертированность (сосредоточенность на внешнем мире). Нет точных сведений и о том, как влияют на восприимчивость к одиночеству гендерные особенности, реальное прошлое человека, настоящий социальный статус, наличие или отсутствие работы. Не определены взаимосвязи степени неуверенности в себе, общительности и их вклад в переживание одиночества. Более четкое представление о том, какие люди наиболее чувствительны к одиночеству, способствовало бы пониманию природы этого состояния и возможности оказания помощи таким людям.

Действительно ли, что для восстановления душевного благополучия переживающих одиночество единственной альтернативой оказывается расширение круга общения, поиск новых социальных связей? Способны ли «выгоревшие» люди в случае переживания одиночества к установлению поддерживающих (или ресурсных) межличностных контактов? Очевидно, не любое общение будет терапевтическим для одиноких, а только такое, которое отвечает определенному качеству, сопровождается интимным для человека смыслонаделением.

Также мало изучен вопрос о связи выгорания и одиночества. Если последнее рассматривается в качестве истощения личности, что же следует признать первоначальной причиной – эмоциональное истощение или одиночество, а что выступает следствием? В какой мере выгорание способствует чувствительности к одиночеству? Какое влияние оказывают

67 Weiss R. S. Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation. Cambridge MIT Press, 1973.

эмоциональное истощение и деперсонализация? Как недружелюбие или дистанцирование от субъектов профессиональной деятельности сказывается на самовосприятии одинокого человека?

Выгорание переживающих одиночество

Есть основание полагать, что высокая степень выгорания снижает чувствительность не только по отношению к другим людям, но и к себе. Это ослабляет переживание одиночества как защиты от страдания. В проведенном нами исследовании учителей средней школы (100 женщин) были получены значимые корреляции между показателями выгорания и переживанием одиночества, оцениваемого по шкале UCLA.[68]

Эмоциональное истощение и деперсонализация отрицательно коррелируют со степенью переживания одиночества: притупленность «свежести» чувств сказывается на более бесчувственном отношении к себе, приводя к уменьшению переживания одиночества. Истощение требует экономии энергетического потенциала и проявляется в отчуждении от чрезмерно интенсивного и эмоционально напряженного общения на работе, а позже и вне ее. Очевидно, эмоциональное и энергетическое истощение препятствует межличностной чувствительности, усиливает интроверсию, а эмоциональная изоляция и дистанцирование от других (деперсонализация) выступают в качестве определенного защитного механизма, направленного на экономию энергоресурсов личности. По мере выгорания одиночество все меньше причиняет страданий и перестает быть проблемой для личности.

Обнаружена положительная корреляция между степенью переживания одиночества и редукцией персональных достижений, проявляющейся в разочаровании результатами своей работы или социальным статусом, занижении значимости своих результатов, снижении рабочей мотивации и усилении пессимизма по отношению к смыслу профессиональной деятельности.

Полученные результаты согласуются со взглядами Р. Вейса о существовании двух эмоциональных состояний, которые люди склонны расценивать как одиночество. Это эмоциональная изоляция и социальная изоляция. Первая вызвана отсутствием эмоциональных привязанностей, а вторая – отсутствием доступного круга общения.

Особым признаком одиночества, обусловленного эмоциональной изоляцией, становится тревожное беспокойство, а порожденного социальной изоляцией – ощущение намеренного отторжения. Социальная изоляция, которая бывает результатом не только интерперсональных отношений, но и выгорания личности, например гипертрофированной деперсонализации, вызывает у человека ощущение бессмысленности социальных контактов и переживание одиночества.

В таком случае человек ограничен в ориентирах и внешней оценке своих результатов. Отсутствие обратной связи и поддержки от значимых других (к ним относятся семья, трудовой коллектив, друзья, церковь, религиозные общины и пр.) неизбежно ведет к одиночеству и потере значимости личных достижений, а в особо тяжелых случаях – к утрате смысла деятельности, личной перспективы, потере наполненности жизни

68 Рассел Д. Измерение одиночества // Лабиринты одиночества. М., 1989. С. 192–228.

смыслом. Фактически это две функции, которые относятся к функциям первичной группы: оказание моральной поддержки и наделение смыслом.

Дефицит межличностного или социального общения у переживающих одиночество создает определенный «вакуум» и не позволяет им получать своевременную и конструктивную поддержку, необходимую для позитивного подкрепления значимости личных усилий и их результатов. Выгорание может нагнетать такой социальный «вакуум» и усиливать негативизм по отношению к своим достижениям. Ограничение в доверительном и полном смысла общении связано у «выгоревших» с неспособностью к эмоциональному «резонансу» в межличностных контактах и эмоциональной отдаче себя другим. В этом смысле трагедия одиночества в сочетании с выгоранием и состоит именно в невозможности таких сопричастности и отдачи.

Следует признать, что между одиночеством и выгоранием имеется сложное и динамическое взаимодействие. В группе учителей были выделены типы одиночества в соответствии с классификацией типов одиночества.[69]

Типы людей с учетом аспекта одиночества (Дж. де Джонг-Гирвельд, Дж. Раадшелдерс)

«Неодинокие» – выражают неудовлетворенность своими отношениями; имеют многочисленные интимные отношения; социально активны, являются членами разнообразных организаций.

«Безнадежно одинокие» – не имеют супруга или партнера по интимной связи, редко устанавливают близкие отношения с кем-либо; испытывают сильное чувство неудовлетворенности своими взаимоотношениями со сверстниками; не имеют тесных дружеских связей, чувствуют себя опустошенными, покинутыми; склонны обвинять окружающих в своем одиночестве; расценивают свое положение как относительно безнадежное.

«Периодически и временно одинокие» – испытывают недостаток в близкой привязанности или не состоят в браке, но их отношения с друзьями и знакомыми достаточно теплые; часто вступают в социальные контакты – на работе, в клубах, в различных организациях; отличаются относительно высокой социальной активностью; считают, что их одиночество преходяще; относительно редко чувствуют себя одинокими.

«Смирившиеся» – пассивно и устойчиво одинокие; испытывают недостаток в партнерстве и интимной связи, но не выражают неудовлетворенности по этому поводу; они смирились со своим положением. Большинство из них – вдовцы или вдовы, средний возраст 55 лет; многие не имеют работы. Принимают свои социальные лишения как неизбежность, чувствуя себя глубоко одинокими. Люди этого типа не считают себя покинутыми и не винят других в своем положении.

Оказалось, что эпизодически переживающие выгорание характеризуются наиболее высоким эмоциональным истощением по сравнению с неодинокими и смирившимися с одиночеством. Последние отличаются наибольшей редукцией личных достижений по сравнению с

69 Джонг-Гирвельд Дж., Раадшелдерс Дж. Типы одиночества // Лабиринты одиночества. М., 1989. С. 301–319.

неодинокими и эпизодически переживающими выгорание (табл. 4.3). В группе не было обнаружено безнадежно одиноких.

Таблица 4.3

Типы одиночества и выгорание[70]

Показатели выгорания	Типы одиночества					
	Неодинокие		Эпизодически одинокие		Смирившиеся	
	M	σ	*M*	σ	*M*	σ
Эмоциональное истощение	15,7	6,5	24,1	9,0	20,2	8,2
Деперсонализация	6,4	2,5	8,2	4,0	7,2	
Редукция личных достижений*	37	2,6	33	4,5	30	4,3

Резюме

Феномен выгорания представляет собой сложную, многоуровневую симптоматику душевных потерь вследствие длительного психического напряжения в эмоционально или когнитивно сложных ситуациях профессионального взаимодействия с другими людьми. В результате возникает психическое (субъективное), а в некоторых случаях и физическое неблагополучие, снижается или утрачивается трудовая активность и работоспособность, исчезает удовлетворенность качеством и осуществлением смысла жизни.

Выгорание притупляет чувствительность к состоянию не только других людей, но и к своим эмоциям. Это приводит к регрессии переживания одиночества как защите от страданий. Одинокие чаще стремятся избегать трудностей, «уходить от решения проблем», предпочитают осторожные стратегии поведения. Неодинокие отдают предпочтение проблемно-ориентированным и уверенным стратегиям.

По мере выгорания одиночество все меньше причиняет страданий и перестает быть проблемой для личности. Трагедия одиночества в сочетании с выгоранием состоит в невозможности эмоциональной сопричастности и отдачи.

Список литературы

Аргайл М. Психология счастья. М., 1990.

Бурлачук Л. Ф., Коржова Е. Ю. Психология жизненных ситуаций. М., 1998.

Водопьянова Н. Е. Профессиональное выгорание и ресурсы его преодоления // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2003.

Куликов Л. В. Здоровье и субъективное благополучие // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2000.

Лабиринты одиночества. М., 1989.

Психологические проблемы самореализации личности / Под ред. А. А. Крылова, Л. А. Коростылевой. СПб., 1997.

Пауэлл Дж. Полнота человеческой жизни. М., 1991.

70 Обратная шкала: чем меньше показатель, тем больше выгорание.

Франкл В. Человек в поисках смысла. М., 1990.
Элиот Р. С. Мы побеждаем стресс. М., 1996.
Weiss R. S. Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation. Cambridge MIT Press, 1973.

Глава 5
Модели и методы измерения психического выгорания

Модели выгорания

В настоящее время существует несколько моделей выгорания, описывающих данный феномен.

Однофакторная модель(Pines, Aronson, 1988). Согласно ей, выгорание – это состояние физического, эмоционального и когнитивного истощения, вызванного длительным пребыванием в эмоционально перегруженных ситуациях.

Авторы одномерного подхода рассматривают истощение в качестве главной причины (компонента), а остальные проявления дисгармонии переживаний и поведения считают следствием. Риск выгорания угрожает не только представителям социальных профессий.

Двухфакторная модель. Ее авторы – Д. Дирендонк, В. Шауфели, Х. Сиксма (Dierendonck, Schaufeli, Sixma 1994) – голландские исследователи, которые проводили исследования среди медсестер.

Синдром выгорания сводится к двухмерной конструкции, состоящей из эмоционального истощения и деперсонализации. Первый компонент, получивший название «аффективного», относится к сфере жалоб на свое здоровье, физическое самочувствие, нервное напряжение, эмоциональное истощение. Второй – деперсонализация – проявляется в изменении отношений либо к пациентам, либо к себе. Он получил название «установочного».

Трехфакторная модель(К. Маслач и С. Джексон). Синдром психического выгорания представляет собой трехмерный конструкт, включающий в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию личных достижений.

Эмоциональное истощение рассматривается как основная составляющая выгорания и проявляется в сниженном эмоциональном фоне, равнодушии или эмоциональном перенасыщении. Вторая составляющая (деперсонализация) сказывается в деформации отношений с другими людьми. В одних случаях это может быть повышение зависимости от окружающих. В других – усиление негативизма, циничность установок и чувств по отношению к реципиентам: пациентам, клиентам и т. п.

Третья составляющая выгорания – редукция личностных достижений – может проявляться либо в тенденции негативно оценивать себя, занижать свои профессиональные достижения и успехи, негативизме по отношению к служебным достоинствам и возможностям либо в преуменьшении собственного достоинства, ограничении своих возможностей, обязанностей по отношению к другим.

Предложенные три компонента выгорания в какой-то степени отражают специфику той профессиональной сферы, в которой впервые

был обнаружен данный феномен. Особенно это касается второго компонента выгорания – деперсонализации, показывающей нередко состояние сферы социального обслуживания людей и оказания им помощи.

Исследования последних лет не только подтвердили правомерность такой структуры, но и позволили существенно расширить область ее распространения, включив профессии, не связанные с социальным кругом. Это привело к некоторой модификации понятия выгорания и его структуры.

Выгорание понимается как профессиональный кризис, связанный с работой в целом, а не только с межличностными взаимоотношениями в ее процессе. Такое понимание подвергло определенному видоизменению и понимание его основных компонентов: эмоционального истощения, цинизма, профессиональной эффективности.

С этих позиций понятие деперсонализации имеет более широкое значение и означает отрицательное отношение не только к клиентам, но и к труду и его предмету в целом.

Четырехфакторная модель(Firth, Mims, 1985; Iwanicki, Schwab, 1981). В четырехкомпонентной модели выгорания один из его элементов (эмоциональное истощение, деперсонализация или редуцированные персональные достижения) разделяется на два отдельных фактора. Например, деперсонализация, связанная с работой и с реципиентами соответственно.

Процессуальные моделирассматривают выгорание как динамический процесс, развивающийся во времени и имеющий определенные фазы (см. об этом ниже).

Для измерения выгорания в зарубежной психологии наиболее широко используются две методики: «Maslach Burnout Inventory» – MBI (Maslach, Jackson, 1981) и «Burnout Measure» – BM (Pines, Aronson, 1988).

Первоначальная версия опросника «Измерение выгорания» (BM) вышла под названием «Tedium Measure» («Измерение скуки», Pines, Aronson, 1981). Согласно авторам теста, выгорание представляет собой состояние физического и психического (mental) истощения, вызванное длительным пребыванием в эмоционально нагруженных ситуациях.

Опросник BM был задуман как одномерный, хотя три вида истощения различаются между собой. В исследованиях (Enzmann, 1989, 1998) проверялись структура и валидность опросника BM на голландской выборке (n = 2190). Оказалось, что вместо предполагаемых измерений физического, эмоционального и психического истощения факторами выступают деморализация, истощение и потеря мотивации. Авторы пришли к выводу о том, что BM охватывает лишь определенный аспект выгорания и скорее измеряет общее самочувствие (well-being).

Структура опросника BM такова:

деморализация – 10 утверждений;

истощение – 6 утверждений;

потеря мотивации – 5 утверждений.

В противоположность MBI авторы BM не ограничивают возможность проявления выгорания только в строго определенном кругу профессий. BM содержит 21 утверждение (например, «Чувствую, что разочаровался в людях»). Ответы варьируют от «никогда» (1 балл) до «всегда» (7 баллов).

Опросник MBI, создатели которого – американские психологи К. Маслач и С. Джексон (Maslach, Jackson, 1986), первоначально

предназначался для измерения выгорания в профессиях типа «человек-человек». В течение нескольких лет после опубликования MBI стал самым популярным инструментом измерения выгорания.

Данный опросник содержит три субшкалы:

эмоциональное истощение – 9 утверждений;

деперсонализация – 5 утверждений;

редукция персональных достижений – 8 утверждений.

Высокие оценки по шкалам эмоционального истощения и деперсонализации в совокупности с низкими оценками по шкале персональных достижений указывают на наличие у субъекта состояния выгорания.

MBI получил широкое распространение в Нидерландах, Германии, Франции, Австралии, Греции, Испании и других странах. В зарубежных исследованиях получены данные, подтверждающие дискриминантную валидность, внутреннюю валидность, а также конвергентную валидность с другими инструментами измерения выгорания.

Опросник содержит 22 утверждения (например, «После работы я чувствую себя выжатым как лимон»). Ответы варьируют от «никогда» (0 баллов) до «каждый день» (6 баллов).

Поскольку MBI предназначен только для профессий, которые предполагают интенсивные межличностные взаимодействия, это существенно ограничивает его применение. Многие исследователи в области выгорания сходятся на том, что данный синдром возникает и в других профессиональных группах. На основе MBI был разработан опросник «Maslach Burnout Inventory-General Survey» (MBI-GS) (Schaufeli et al., 1996). Данный вариант опросника позволяет оценивать выгорание как в профессиях с непосредственными интенсивными межличностными коммуникациями, так и без них. Он содержит 16 утверждений и три субшкалы, параллельные тем, что есть в MBI:

истощение (5 пунктов);

цинизм (5 пунктов);

профессиональная успешность (professional efficacy) (6 пунктов).

Ответы оцениваются по 7-балльной шкале и варьируют от «никогда» (0 баллов) до «каждый день» (6 баллов).

Опросник MBI-GS содержит утверждения, сформулированные в более общем виде, без ссылок на конкретную профессиональную деятельность. Высокой степени выгорания, так же как и в MBI, соответствуют высокие оценки по шкалам истощения и цинизма в совокупности с низкими оценками по шкале профессиональной успешности.

В недавнем исследовании (Schutte et al., 2000) проверялись вопросы факторной валидности данного теста по сравнению с альтернативными моделями:

однофакторной моделью (Pines, Aronson, 1988; Shirom, 1989);

двухфакторной моделью, в которой эмоциональное истощение и деперсонализация объединяются в единый фактор («сущность в ыгорания»), а профессиональная успешность рассматривается как отдельный фактор (Green et al., 1991);

трехфакторной моделью, в которой эмоциональное истощение и деперсонализация представлены как отдельные, но коррелирующие факторы, а профессиональная успешность – в качестве независимого фактора.

Результаты исследования показали, что MBI-GS, как и оригинальный

опросник MBI, состоит из трех различных, но коррелирующих между собой измерений: истощения, цинизма и профессиональной успешности. Факторная валидность данного инструментария была в основном подтверждена на различных национальных выборках (Финляндия (n = 8529), Швеция (n = 267) и Нидерланды (n = 259)) и профессиональных группах, что открывает широкие возможности для исследования синдрома выгорания независимо от национальных и профессиональных ограничений.

Процессуальные модели выгорания

Они рассматривают динамику развития выгорания как процесс возрастания эмоционального истощения, вследствие которого возникают негативные установки по отношению к реципиентам (субъектам профессиональной деятельности). Специалисты пытаются создать эмоциональную дистанцию в отношениях с ними как способ преодолеть истощение. Параллельно развивается негативная установка по отношению к собственным профессиональным достижениям (редукция профессиональных достижений).

Выгорание как динамический процесс, развивающийся во времени, характеризуется нарастающей степенью выраженности его проявлений. Дж. Гринберг (2002) предлагает рассматривать выгорание как пятиступенчатый прогрессирующий процесс.

1. Первая стадия («медовый месяц»). Работник обычно доволен работой и заданиями, относится к ним с энтузиазмом. Однако по мере продолжения рабочих стрессов профессиональная деятельность начинает приносить все меньше удовольствия и работник становится менее энергичным.

2. Вторая стадия («недостаток топлива»). Появляются усталость, апатия, могут возникнуть проблемы со сном. При отсутствии дополнительной мотивации и стимулирования у работника быстро теряется интерес к своему труду или исчезают привлекательность работы в данной организации и продуктивность его деятельности. Возможны нарушения трудовой дисциплины и отстраненность (дистанцирование) от профессиональных обязанностей. В случае высокой мотивации работник может продолжать гореть, подпитываясь внутренними ресурсами, но в ущерб своему здоровью.

3. Третья стадия (хронические симптомы). Чрезмерная работа без отдыха, особенно трудоголиков, приводит к таким физическим явлениям, как измождение и подверженность заболеваниям, а также к психологическим переживаниям – хронической раздражительности, обостренной злобе или чувству подавленности, «загнанности в угол». Постоянное переживание нехватки времени (синдром менеджера).

4. Четвертая стадия (кризис). Как правило, развиваются хронические заболевания, в результате чего человек частично или полностью теряет работоспособность. Усиливаются переживания неудовлетворенности собственной эффективностью и качеством жизни.

5. Пятая стадия («пробивание стены»). Физические и психологические проблемы переходят в острую форму и могут спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих жизни человека. У работника появляется столько проблем, что его карьера

находится под угрозой.

Динамическая модель Б. Перлман и Е. А. Хартман[71] описывает развитие процесса выгорания как проявление трех основных классов реакции на организационные стрессы. Это:

физиологические реакции, проявляющиеся в физических симптомах (физическое истощение);

аффективно-когнитивнаые реакции в виде асоциальных или иррациональных установок, неконструктивных переживаний и чувств (эмоциональное и мотивационное истощение, деморализация/деперсонализация);

поведенческие реакции, выражающиеся в симптоматических типах преодолевающего поведения (дезадаптация, дистанцирование от профессиональных обязанностей, сниженная рабочая мотивация и продуктивность).

Модель представляет четыре стадии стресса.

1. Первая стадия – напряженность, связанная с дополнительными усилиями по адаптации к ситуационным рабочим требованиям. Такую напряженность вызывают два наиболее вероятных типа ситуаций. Первый: навыки и умения работника недостаточны, чтобы соответствовать субъективно воспринимаемым или реальным организационным, статусно-ролевым и профессиональным требованиям. Второй: работа может не соответствовать ожиданиям, потребностям или ценностям субъекта труда. Те и другие ситуации создают противоречие между субъектом и рабочим окружением, что запускает процесс «непродуктивного горения».

2. Вторая стадия сопровождается сильными ощущениями и переживаниями стресса. Многие стрессогенные ситуации могут не вызывать соответствующих переживаний, поскольку происходит конструктивное когнитивное оценивание своих возможностей и осознаваемых требований рабочей ситуации. Движение от первой стадии ко второй зависит от ресурсов личности и от статусно-ролевых и организационных переменных.

3. Третья стадия сопровождается реакциями основных трех классов (физиологические, аффективно-когнитивные, поведенческие) в индивидуальных вариациях.

4. Четвертая стадия представляет собой выгорание как многогранное переживание хронического психологического стресса. Будучи негативным последствием психологического стресса, переживание выгорания проявляется как физическое, эмоционально-мотива-ционное истощение, неконструктивная когнитивная и поведенческая защита, как переживание субъективного неблагополучия – определенного физического или психологического дискомфорта. Четвертая стадия образно сопоставима с «затуханием горения» при отсутствии необходимого топлива.

Переменные, значимо связанные с выгоранием, распределены в модели следующим образом: организационные и индивидуальные характеристики воздействуют на восприятие субъектом труда роли и привлекательности организации, опосредуя ответные реакции работника.

71 Perlman B., Hartman E. A. Burnout: Summary and Future and Research // Human relations. 1982. V. 35 (4).

В ответ на это организация реагирует на симптомы, проявляющиеся у работника (на третьей стадии), что затем может привести к последствиям выгорания, проявляющимся на четвертой стадии. С этой точки зрения Перлман и Хартман понимают многомерную динамику процесса выгорания.

А. Широм считает последнее комплексом физического, эмоционального и когнитивного истощения или утомления.[72] Он полагает, что главный фактор в динамике выгорания – истощение эмоциональное. Дополнительные же компоненты – это следствие либо поведения (купирования стресса), ведущего к деперсонализации, либо собственно когнитивно-эмоционального выгорания, выражающегося в редуцировании персональных достижений и ограждении себя от ситуаций с повышенной ответственностью. То и другое проявляется в личностной деформации, что негативно сказывается на социально-психологической адаптации и социальном здоровье индивида. Последствия выгорания могут проявляться также в психосоматических нарушениях.

Симптомы профессионального выгорания указывают на характерные черты длительного стресса и психической нагрузки, которые приводят или могут приводить к полной дезинтеграции различных психических сфер и прежде всего – эмоциональной.[73]

Согласно концепции М. Буриша (Burisch, 1994), развитие синдрома происходит по стадиям. Сначала возникают значительные энергетические затраты – следствие экстремально высокой положительной установки на выполнение профессиональной деятельности. По мере развития синдрома появляется чувство усталости, которое постепенно сменяется разочарованием, снижением интереса к своей работе. Следует, однако, отметить, что генезис выгорания индивидуален и определяется различиями в эмоционально-мотивационной сфере, а также условиями, в которых протекает профессиональная деятельность человека.

В развитии синдрома профессионального выгорания М. Буриш выделяет следующие главные фазы.

1. Предупреждающая фаза

А. Чрезмерное участие:

чрезмерная активность;

отказ от потребностей, не связанных с работой, вытеснение из сознания переживаний неудач и разочарований;

ограничение социальных контактов.

Б. Истощение:

чувство усталости;

бессонница;

угроза несчастных случаев.

2. Снижение уровня собственного участия

А. По отношению к сотрудникам, пациентам:

потеря положительного восприятия коллег;

переход от помощи к надзору и контролю;

приписывание вины за собственные неудачи другим людям;

72 Shirom A. Burnout in work organizations // Cooper C. L., Robertston I. International Review of Induatrial and Organizational Psychology. 1989. P. 25–48.

73 Paine W. S. Job Stress and Burnout. Beverley Hills: Sage, 1982.

доминирование стереотипов в поведении по отношению к сотрудникам, пациентам – проявление негуманного подхода к людям.

Б. По отношению к остальным окружающим:

отсутствие эмпатии;

безразличие;

циничные оценки.

В. По отношению к профессиональной деятельности:

нежелание выполнять свои обязанности;

искусственное продление перерывов в работе, опоздания, уход с работы раньше времени;

акцент на материальный аспект при одновременной неудовлетворенности работой.

Г. Возрастание требований:

потеря жизненного идеала, концентрация на собственных потребностях;

чувство переживания того, что другие люди используют тебя;

зависть.

3. Эмоциональные реакции

А. Депрессия:

постоянное чувство вины, снижение самооценки;

безосновательные страхи, лабильность настроения, апатии.

Б. Агрессия:

защитные установки, обвинение других, игнорирование своего участия в неудачах;

отсутствие толерантности и способности к компромиссу;

подозрительность, конфликты с окружением.

4. Фаза деструктивного поведения

А. Сфера интеллекта:

снижение концентрации внимания, отсутствие способности выполнить сложные задания;

ригидность мышления, отсутствие воображения.

Б. Мотивационная сфера:

отсутствие собственной инициативы;

снижение эффективности деятельности;

выполнение заданий строго по инструкции.

В. Эмоционально-социальная сфера:

безразличие, избегание неформальных контактов;

отсутствие участия в жизни других людей либо чрезмерная привязанность к конкретному лицу;

избегание тем, связанных с работой;

самодостаточность, одиночество, отказ от хобби, скука.

5. Психосоматические реакции

снижение иммунитета;

неспособность к релаксации в свободное время;

бессонница, сексуальные расстройства;

повышение давления, тахикардия, головные боли;

боли в позвоночнике, расстройства пищеварения;

зависимость от никотина, кофеина, алкоголя.

6. Разочарование

отрицательная жизненная установка;

чувство беспомощности и бессмысленности жизни;

экзистенциальное отчаяние.

Анализируя фазы развития синдрома, можно заметить определенную тенденцию: сильная зависимость от работы приводит к полному отчаянию и экзистенциальной пустоте.

На первом этапе профессиональная деятельность составляет главную ценность и смысл всей жизни человека. Как говорит Буриш,

> …тот, кто «выгорает», когда-то должен был «загореться». Этот «запал» не несет никаких отрицательных последствий при условии соответствующей сатисфакции. В случае несоответствия между собственным вкладом и полученным или ожидаемым вознаграждением появляются первые симптомы выгорания. Изменение отношения к профессиональной деятельности от положительного до безразличного или отрицательного можно проследить на примере «выгоревшего» врача, который начинает воспринимать пациента исключительно как медицинский случай («почки» из пятой палаты, «инфаркт» из восьмой). Происходит обезличивание отношений между участниками этого процесса, которое подавляет проявление гуманных форм поведения между людьми и создает угрозу для личностного развития представителей социальных профессий.[74]

К сожалению, представленные выше модели не сопровождаются конкретным диагностическим инструментарием, что не позволяет оперировать ими в исследованиях. На наш взгляд, конструктивным представляется изучение динамики процесса выгорания с опорой на трехкомпонентную модель Маслач и Джексон. Остановимся подробнее на данном подходе.

Согласно ему, при рассмотрении динамики выгорания необходим учет как минимум трех факторов: эмоционального истощения, деперсонализации, редукции персональных достижений. При этом отмечается, что вклад каждого из них различен. Так, исключение фактора «редукция персональных достижений» сближает синдром выгорания с депрессией. При классической же трехфакторной оценке выгорания депрессивные переживания занимают свое место, независимое от самооценки «персональных достижений».[75]

Диагностируя выгорание, нельзя забывать также о конкретных значениях субшкал (факторов), которые имеют возрастные и гендерные особенности. Например, некоторую степень эмоционального истощения можно считать нормальным возрастным изменением, а определенный уровень деперсонализации – необходимым механизмом психологической защиты для целого ряда социальных (или коммуникативных) профессий в процессе профессиональной адаптации.

Большие значения по шкалам эмоционального истощения и деперсонализации соответствуют высокой степени выгорания, а по шкале «персональных достижений» – наоборот: низкие значения свидетельствуют о высоком уровне выгорания. Соответственно чем ниже человек оценивает свои возможности и эффективность, чем меньше творчески он включен в достижение результата, тем больше степень

74 Burish M. Burnout-Sundrom-Theorie der innern Erschopfung. Berlin, 1989.

75 Lee R. T., Ashfort B. E. On the Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout // Journal of Applied Psychology. 1990. December. 75 (6).

выгорания.

При анализе индивидуальных показателей по шкале «редукция персональных достижений» следует учитывать возраст и этап становления человека в профессии. Начальный период профессиональной адаптации неизбежно связан с осознанием молодым специалистом некоторой неадекватности своих знаний и умений требованиям практической деятельности. Это, естественно, обусловливает определенное усиление напряженности (психологический стресс) в отношении собственных успехов или достижений.

Если подобное явление не учитывать, можно ошибочно интерпретировать у начинающих специалистов низкие баллы по шкале «персональные достижения» как симптомы выгорания. Между тем таковое подразумевает не реально низкий уровень профессиональных достижений, а сниженную самооценку значимости действительно достигнутых результатов уже сформировавшимся специалистом и вторичное снижение продуктивности из-за изменения отношения к работе.

Таким образом, при исследовании динамики выгорания необходимо брать в расчет как конкретные значения по всем трем субшкалам, так и их взаимосвязь. Взаимосвязь и взаимовлияние факторов выгорания определяют динамику процесса его развития.

Опросник «Профессиональное выгорание» (ПВ)[76]

Данная методика была разработана нами на основе модели К. Маслач и С. Джексон. В опроснике содержится 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с выполнением рабочей деятельности. Состоит он из трех субшкал (эмоциональное истощение, деперсонализация и персональные достижения). Ответы оцениваются по 7-балльной шкале измерений и варьируют от «никогда» (0 баллов) до «всегда» (6 баллов).

Существуют варианты опросника для разных профессиональных групп. О наличии высокого уровня выгорания свидетельствуют высокие оценки по субшкалам эмоционального истощения и деперсонализации и низкие – по шкале персональных достижений. Ниже представлены варианты опросника для различных групп профессий и ключ, позволяющий определить персональные характеристики выгорания.

Варианты опросника ПВ

Инструкция. Вам предлагается 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с работой. Пожалуйста, прочитайте внимательно каждое утверждение и решите, бывают ли у вас такие мысли или чувства. На бланке для ответов обозначьте, как часто вы испытываете те или иные переживания. Позиция «0» – никогда; позиция «6» – ежедневно. Для этого зачеркните или обведите кружком балл, соответствующий частоте переживаний того или иного чувства.

76 Водопьянова Н. Е. Синдром «выгорания» в профессиях системы «человек–человек» // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова и др. СПб., 2001.

Лист для ответов

ФИО ____ Возраст__________

Профессия/должность ____

Стаж работы в данной должности ________________________________

№ вопроса	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Ежедневно
1	0	1	2	3	4	5	6
2	0	1	2	3	4	5	6
3	0	1	2	3	4	5	6
4	0	1	2	3	4	5	6
5	0	1	2	3	4	5	6
6	0	1	2	3	4	5	6
7	0	1	2	3	4	5	6
8	0	1	2	3	4	5	6
9	0	1	2	3	4	5	6
10	0	1	2	3	4	5	6
11	0	1	2	3	4	5	6
12	0	1	2	3	4	5	6
13	0	1	2	3	4	5	6
14	0	1	2	3	4	5	6
15	0	1	2	3	4	5	6
16	0	1	2	3	4	5	6
17	0	1	2	3	4	5	6
18	0	1	2	3	4	5	6
19	0	1	2	3	4	5	6
20	0	1	2	3	4	5	6
21	0	1	2	3	4	5	6
22	0	1	2	3	4	5	6

Опросник ПВ для инженерно-технических работников

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).
2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.
3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.
4. Результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.
5. Меня раздражают подчиненные, которые жалуются или высказывают свои претензии (недовольство).
6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным человеком*.
7. При разговоре с агрессивными или конфликтными работниками я умею договориться и избежать конфликтов.
8. Я чувствую угнетенность и апатию.
9. Я легко могу повлиять на продуктивность работы моих подчиненных.
10. В последнее время я стал(а) более черствым(ой) (бесчувственным) во взаимоотношениях с подчиненными.
11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.
12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.
13. У меня много жизненных разочарований.
14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что

радовало меня раньше.

15. Мне безразлично, что происходит с моими подчиненными. Я предпочитаю формальное общение с ними, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с ними до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.

18. Я легко общаюсь на работе со всеми (подчиненными, коллегами, техническим персоналом), независимо от их амбиций, эмоционального состояния и манеры общения.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.

22. Я проявляю к подчиненным больше внимания и заботы, чем получаю от них признательности и благодарности.

Опросник ПВ для коммерческого персонала

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным (ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.

3. Я чувствую себя усталым, когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Я хорошо чувствую душевные переживания тех, с кем я работаю (партнеры, клиенты), и это помогает в переговорах по торговым сделкам (реализации продукции).

5. Меня раздражают (выводят из душевного равновесия) те люди, с кем мне приходится работать.

6. Я чувствую себя энергичным(ой) и эмоционально воодушевленным(ой)*.

7. Я умею находить правильное решение в сложных (конфликтных) ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я оказываю позитивное влияние на продуктивность работы сотрудников нашей фирмы (моих подчиненных и коллег).

10. В последнее время я предпочитаю быть более отстраненным(ой) и бесчувственным(ой) по отношению к тем, с кем мне приходится работать.

11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.

13. Я чувствую все больше жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. В организации, где я работаю, я предпочитаю формальное общение, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с сотрудниками (или клиентами) до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе или в общении с клиентами.

18. Я легко (без напряжения) общаюсь с людьми независимо от их социального статуса (положения), возраста и характера.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще многого достичь в своей жизни.

22. Люди, с кем я работаю (начальство, подчиненные, коллеги), перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Опросник ПВ для продавцов

1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.

3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Я хорошо разбираюсь в интересах и потребностях покупателей и всегда могу заинтересовать их ассортиментом товаров отдела, в котором я работаю.

5. Мне безразличны те люди, с которыми я работаю.

6. Я чувствую себя энергичным(ой) и эмоционально воодушевленным(ой)*.

7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я могу повлиять на выбор товаров покупателями и на их желание приобрести товары.

10. В последнее время я стал(а) более черствым(ой) по отношению к тем, с кем работаю.

11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня, они скорее утомляют меня, чем радуют.

12. У меня много планов на будущее, я верю в их осуществление.

13. У меня все больше жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. На рабочем месте я предпочитаю формальное общение с покупателями (или с коллегами), без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с ними до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.

18. Я легко (с удовольствием) общаюсь с покупателями независимо от их возраста, характера и внешнего вида.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями в моей жизни).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я многого смогу еще достичь в своей жизни.

22. Люди, с кем я работаю (коллеги, покупатели), любят перекладывать на меня свои проблемы, обязанности, невзгоды или свое раздражение. Они слишком много требуют от меня.

Опросник ПВ для сотрудников правоохранительных органов

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой) и раздраженным(ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.

3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Результаты моей работы соответствуют тем усилиям, которые я затрачиваю каждый день.

5. Меня раздражают (выводят из душевного равновесия) те люди, с кем мне приходится работать.

6. Я чувствую себя энергичным(ой) и эмоционально воодушевленным(ой)*.

7. Я умею находить правильное решение в сложных (экстремальных) ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я оказываю позитивное влияние на продуктивность работы сотрудников нашей организации (моих подчиненных и коллег).

10. В последнее время я предпочитаю быть более отстраненным(ой) и бесчувственным(ой) по отношению к тем, с кем мне приходится работать.

11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее раздражают, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.

13. Я чувствую все больше жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. В организации, где я работаю, я предпочитаю формальное общение, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с сотрудниками до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.

18. Я без напряжения и раздражительности общаюсь с правонарушителями независимо от их социального статуса (положения), пола, возраста и характера.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще многого достичь в своей жизни.

22. Люди, с кем я работаю (начальство, подчиненные, коллеги), перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Опросник ПВ для медицинских работников

1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжитый лимон.

3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои пациенты, и использую это для более успешного лечения.

5. Я общаюсь с моими пациентами (больными) только формально, без лишних эмоций и стремлюсь свести время общения с ними до минимума.

6. Я чувствую себя энергичным(ой) и эмоционально приподнятым(ой)*.

7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях с больными и их родственниками.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я могу позитивно влиять на самочувствие и настроение больных (пациентов).

10. В последнее время я стал(а) более черствым(ой) (бесчувственным) по отношению к больным.

11. Как правило, окружающие меня люди слишком много требуют от меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, я верю в их осуществление.

13. Я испытываю все больше жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. Бывает, мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими больными.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и оптимизма в отношениях с моими коллегами и в отношениях с моими больными.

18. Я легко общаюсь с больными и их родственниками независимо от их социального статуса и характера.

19. Я многое успеваю сделать за день.

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я много еще смогу достичь в своей жизни.

22. Больные, как правило, – неблагодарные люди.

Опросник ПВ для консультантов фонда социальной защиты

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.

3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.

5. Меня раздражают клиенты, которые долго и много говорят о страхах быть обманутым нашим фондом.

6. Я чувствую себя энергичным(ой) и эмоционально воодушевленным(ой)*.

7. При разговоре с агрессивными клиентами я умею находить нужные слова, снижающие их агрессию или оскорбления.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Мне нравится успокаивать недоверчивых клиентов и помогать им.

10. В последнее время я стал(а) более черствым(ой) (бесчувственным) по отношению к клиентам.

11. Клиенты, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.

13. У меня все больше жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. Мне безразлично, что думают и чувствуют клиенты. Я предпочитаю формальное общение с ними, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с ними до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и доверия при встрече с клиентом.

18. По телефону я разговариваю без напряжения с любыми клиентами независимо от их амбиций, эмоционального состояния и культуры общения.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.

22. Я проявляю к другим людям больше внимания и заботы, чем

получаю от них в ответ признательности и благодарности.

Ключ опросника ПВ[77]

Субшкала	Номер утверждения	Сумма баллов максимальная
Эмоциональное истощение	1, 2, 3, 6*, 8, 13, 14, 16, 20	54
Деперсонализация	5, 10, 11, 15, 22	30
Редукция персональных достижений	4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	48

Оценка уровней выгорания (данные российской выборки)

Субшкала	Низкий уровень *L*	Средний уровень *M*	Высокий уровень *H*
Эмоциональное истощение	0–15	16–24	25 и больше
Среднее значение по выборке (баллы)		**19,73**	
Деперсонализация	0–5	6–10	11 и больше
Среднее значение по выборке (баллы)		**7,78**	
Редукция личных достижений	37 и больше	36–31	30 и меньше
Среднее значение по выборке (баллы)		**32,93**	

Психометрия

Результаты исследований показали, что опросник ПВ обладает достаточными психометрическими свойствами. Специальное проведенное нами исследование подтвердило надежность и валидность российской версии опросника «Профессиональное выгорание» (Старченкова, 2002). А именно: статистическая обработка полученных данных подтвердила ретестовую надежность как для отдельных пунктов, так и для шкал опросника.

Проверка согласованности эмпирических распределений шкал с нормальным показала, что их распределения не отличаются статистически значимо от нормальных. Таким образом, полученные данные могут рассматриваться как устойчивые – репрезентативные по отношению к генеральной совокупности и могут служить основой для определения тестовых норм для работников социальных профессий.

Результаты исследования концептуальной, содержательной, внутренней, конструктной, конвергентной, эмпирической валидности подтверждают возможность использования данной методики для измерения синдрома выгорания.

Фазовая модель выгорания Голембиевского и Мунзенридера

В основе динамической фазовой модели выгорания, предложенной Р. Т. Голембиевским и Р. Ф. Мунзенридером, лежит представление о

77 Отмечен «обратный» вопрос, который считается в обратном порядке, т. е. ответ «ежедневно» соответствует нулевому значению.

сложной динамике развития данного синдрома (табл. 5.1).[78] Авторы выделяют три степени и восемь фаз выгорания, которые отличаются взаимоотношением показателей по всем трем факторам, диагностируемых с помощью опросника MBI (Маслач и Джексон).

Предложенная модель позволяет выделить низкую (1-3-я фазы), среднюю (4-5-я фазы) и высокую степень выгорания (6-8-я фазы). Последняя – переход к энергетическому истощению, характеризуемый появлением высоких показателей эмоционального истощения. До этого эмоционально-энергетический запас противодействует нарастающей деперсонализации и редукции личных достижений.

Согласно авторам данной модели, в фазе 1 люди обращаются с другими людьми уважительно и тактично; считают, что хорошо выполняют свою работу, которую рассматривают как социально значимую; у них имеется достаточно эмоциональных ресурсов для преодоления большинства стрессоров, с которыми они сталкиваются. В фазе 8 можно видеть обратную ситуацию: индивиды, переживающие выгорание, дистанцируются от людей и, следовательно, не могут получить конструктивную информацию (в том числе в виде обратной связи) и социальную поддержку; работа не приносит им психологического вознаграждения (морального удовлетворения). На этой фазе «сгоревшие» работники имеют низкие самооценки персональных достижений и рассматривают свою работу как непривлекательную, также у них наблюдается дефицит эмоциональных ресурсов для преодоления новых стрессов.

Фазовая модель выгорания (golembiewski, munzenrieder)

Показатели выгорания	Фазы выгорания							
	1	2	3	4	5	6	7	8
DP (деперсонализация)	*L*	*H*	*L*	*H*	*L*	*H*	*L*	*H*
PA (редукция персональных достижений)	*L*	*L*	*H*	*H*	*L*	*L*	*H*	*H*
EE (эмоциональное истощение)	*L*	*L*	*L*	*L*	*H*	*H*	*H*	*H*

Условные обозначения: L – низкий балл; H – высокий балл.

Эта модель не предполагает, что развитие выгорания происходит постепенно в порядке движения от одной фазы к другой. Обычным представляется следующий вариант динамики фаз выгорания: 1 –

2 – 4–8.Это объясняется следующим: та из них, что отличается высоким уровнем деперсонализации (2), лишает человека важной информации, которая спустя некоторое время может препятствовать или задерживать выполнение задачи (фаза 4). Затем эти два условия совмещаются на таком уровне напряженности, который выходит за пределы возможностей адекватного преодоления и часто называется эмоциональным истощением (фаза 8). В случае острого начала выгорания последовательность фаз выглядит другим образом:1–4,2–4, 3–8 или 4–8.

Последствия выгорания для организации

Авторы фазовой модели сообщают о ряде вызванных выгоранием изменений в жизнедеятельности организации, к которым относят:

уменьшение включенности в работу;

78 Golembiewski R. T., Munzenrieder R. F. Phases of Burnout: Developments in Concepts and Applications. New York, 1988.

снижение удовлетворенности трудом;

увеличение текучести кадров;

ухудшение социально-психологического климата;

увеличение неблагоприятных физических и эмоциональных симптомов;

ухудшение качественных и количественных показателей работы;

увеличение компенсаций на обеспечение здоровья работников.

По данным Голембиевского и Мунзенридера, количество работников общественного сектора, находящихся на 6-8-й фазах выгорания, составляет больше 40 %: Канада – 41,8 %, США – 44,1 %, Северная Америка – 40,9 %.

Сходные результаты (Gabris, Ihrk, 2001) были обнаружены на выборке 134 американских служащих. 47 % респондентов находились на первых трех стадиях выгорания и только 36 % – на последних трех (6, 7 и 8), которые соответствуют высокому уровню выгорания.

По нашим данным, полученным на российской выборке свыше 500 человек, наибольшее количество лиц с высокой степенью выгорания (фазы 6–8) встречается среди учителей (57 %), врачей-терапевтов (54 %) и среднего медицинского персонала государственных медицинских учреждений (51 %).

Многие исследователи сходятся в том, что выгорание – относительно устойчивый феномен. В лонгитюдном исследовании 879 социальных работников (Poulin, Walter, 1993) было показано: почти 2/3 испытуемых имели тот же уровень выгорания, что и в начале исследования (год назад). Примерно 22 % респондентов отличались низким его уровнем, 17 % – средним, 24 % – высоким, у остальных уровень выгорания изменился. У 19 % испытуемых он уменьшился, у 18 % – увеличился.

Данное исследование интересно также тем, что количество испытуемых, у которых уровень выгорания уменьшился или увеличился, примерно одинаково. Хотя в литературе встречаются данные о том, что он может только увеличиваться, результаты этого исследования показывают: это не всегда верно. Таково свидетельство о том, что процесс профессионального выгорания может быть обратимым. Эта информация может стать обоснованием возможности разработки мероприятий по реабилитации лиц с высоким уровнем выгорания.

Технология оценки степени выгорания на основе фазовой модели

Для оценки степени выгорания предлагается следующая последовательность действий.

1. Получить первичные данные с помощью соответствующего варианта опросника ПВ.
2. С помощью ключа подсчитать значения трех субшкал (эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция персональных достижений).
3. Произвести оценку уровня выгорания (L, M, H) по каждому фактору, используя таблицу «Оценка уровней выгорания».
4. Пользуясь табл. 5.2 (фазовая модель выгорания для российской выборки), определить фазу и степень выгорания. Первые три фазы соответствуют низкой степени выгорания, 4-5-я фазы характеризуют

среднюю степень выгорания, 6-8-я фазы – высокую.

Таблица 5.2

Фазовая модель синдрома профессионального выгорания (российская выборка)

Показатели	Фазы выгорания							
	1	2	3	4	5	6	7	8
EE (эмоциональное истощение)	*L*	*L*	*L*	*L, M*	*M, H*	*H*	*H*	*H*
DP (деперсонализация)	*L*	*M*	*L, M, H*	*M, H*	*L, M*	*M, H*	*M, H*	*H*
PA (редукция персональных достижений)	*L*	*L*	*M*	*M, H*	*M, H*	*M, H*	*H*	*H*

В группе врачей-стоматологов (60 человек), как показали результаты корреляционного анализа, было обнаружено, что фаза выгорания по модели Голембиевского и Мунзенридера связана с четырьмя показателями эмоционального выгорания по методике В. В. Бойко. Чем выше фаза выгорания, тем чаще переживания «загнанности в клетку», «личностной отстраненности», больше показатели резистенции и редукции профессиональных обязанностей (рис. 5.1).

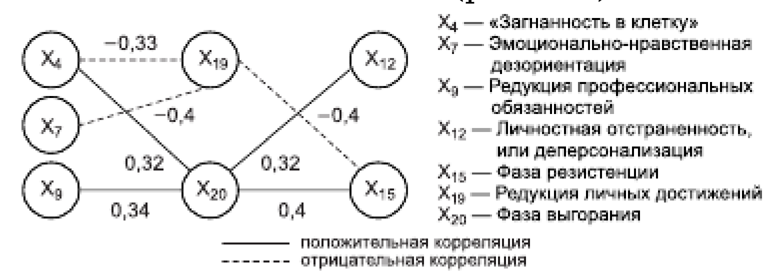


Рис. 5.1. Корреляционные связи показателей выгорания по опроснику Водопьяновой и по опроснику Бойко

Опросник «Эмоциональное выгорание» В. В. Бойко[79]

В. В. Бойко дает следующее определение эмоционального выгорания.

Эмоциональное выгорание– это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия.

Эмоциональное выгорание представляет собой приобретенный стереотип эмоционального, чаще – профессионального, поведения. С одной стороны, оно позволяет человеку дозировать и экономно использовать энергетические ресурсы, с другой – выгорание отрицательно сказывается на выполнении работы и отношениях с партнерами. Бойко рассматривает эмоциональное выгорание как профессиональную деформацию личности, которая возникает под воздействием ряда факторов – внешних и внутренних.

1. **Внешние факторы**

1. Хронически напряженная психоэмоциональная деятельность. (Это происходит в тех случаях, когда профессионалу, работающему с людьми,

79 Бойко В. В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении. СПб., 1999.

приходится постоянно подкреплять эмоциями разные аспекты деятельности.)

2. Дестабилизирующая организация деятельности. (Дестабилизирующая обстановка сказывается не только на самом профессионале, но и на субъекте общения – клиенте, пациенте, партнере.)

3. Повышенная ответственность за исполняемые функции и операции. (Прежде всего это касается медиков, педагогов, социальных работников, юристов и работников судебных учреждений.)

4. Неблагополучная психологическая атмосфера профессиональной деятельности. (Она определяется двумя основными обстоятельствами: конфликтностью «по вертикали»,т. е. между начальником и подчиненным, и конфликтностью «по горизонтали» – между коллегами.)

2. **Внутренние факторы**

1. Склонность к эмоциональной ригидности. (Эмоциональное выгорание чаще возникает у тех, кто менее реактивен и восприимчив, более эмоционально сдержан. У людей импульсивных, обладающих подвижными нервными процессами, формирование симптома выгорания происходитмедленнее. Повышенная впечатлительность и чувствительность могут полностью блокировать этот механизм психологической защиты.)

2. Интенсивная интериоризация. (У людей с повышенной ответственностью больше шансов подвергнуться синдрому, но нередко случается, что в работе профессионала чередуются периоды интенсивной интериоризации и психологической защиты.)

3. Слабая мотивация эмоциональной отдачи в профессиональной деятельности. (В этом случае вероятны два варианта:

профессионал не считает для себя необходимым или по какой-то причине не заинтересован проявлять сопереживание к объекту деятельности;

человек не привык, не умеет поощрять себя за сопереживание и соучастие, проявляемые к субъектам деятельности.)

4. Нравственные дефекты и дезориентация личности.

Предложенная методика дает подробную картину синдрома эмоционального выгорания как динамического процесса, возникающего поэтапно в полном соответствии с механизмом развития стресса, когда присутствуют три фазы такового. Уровень эмоционального выгорания оценивается по 12 шкалам, которые группируются в соответствии с тремя фазами:

фаза «Тревожное напряжение»: предвестник и «запускающий механизм» в формировании эмоционального выгорания. Напряжение имеет динамический характер, что обусловливается изматывающим постоянством или усилением психотравмирующих факторов;

фаза «Резистенция»: сопротивление нарастающему стрессу;

фаза «Истощение»: характеризуется более или менее выраженным падением общего энергетического тонуса и ослаблением нервной системы.

Фаза «Тревожное напряжение». Нервное напряжение – этот запускающий механизм – обнаруживается в четырех симптомах.

1. Переживание психотравмирующих обстоятельств: проявляется усиливающимся осознанием психотравмирующих факторов профессиональной деятельности.

2. Неудовлетворенность собой: проявляется в чувстве недовольства

собой, избранной профессией, занимаемой должностью; развивается при невозможности конструктивно разрешить ситуацию.

3. «Загнанность в клетку»: проявляется в чувстве безысходности, остро переживается, когда психотравмирующие обстоятельства очень давят и устранить их невозможно. Развивается при тщетных попытках устранить нажим психотравмирующих обстоятельств. Это состояние интеллектуально-эмоционального затора, тупика.

4. Тревога и депрессия: обнаруживаются в тревожно-депрессивной симптоматике, касающейся профессиональной деятельности в особо осложненных обстоятельствах. Чувство неудовлетворенности деятельностью и собой порождает мощные энергетические напряжения в форме переживания ситуативной или личностной тревоги.

Фаза «Резистенция» (сопротивление). Формирование защиты на данной фазе проявляется в следующих симптомах выгорания.

1. Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование: наблюдается в случаях, когда профессионал перестает улавливать разницу между двумя принципиально отличающимися явлениями: экономичным проявлением эмоций и неадекватным избирательным эмоциональным реагированием. То есть профессионал неадекватно «экономит» на эмоциях, ограничивает эмоциональную отдачу за счет выборочного реагирования на ситуации субъектов деятельности; эмоциональный контакт устанавливается не со всеми субъектами, а по принципу «хочу– не хочу» – неадекватным или избирательным образом.

2. Эмоционально-нравственная дезориентация: проявляется в том, что у работника эмоции не пробуждают или недостаточно стимулируют нравственные чувства. Не проявляя должного эмоционального отношения к своему подопечному (ученику, клиенту, покупателю и др.), он защищает свою стратегию: оправдаться перед собой за допущенную грубость или отсутствие внимания к субъекту, рационализируя свои поступки или проецируя вину на субъекта, вместо того чтобы адекватно признать свою вину. В эмоционально сложных ситуациях используются суждения: «Это не тот случай, чтобы переживать», «Таким людям нельзя сочувствовать».

3. Расширение сферы экономии эмоций: проявляется вне профессиональной деятельности – дома, в общении с приятелями и знакомыми. На работе специалист так устает от контактов, разговоров, ответов на вопросы, что ему не хочется общаться даже с близкими.

4. Редукция профессиональных обязанностей: обнаруживается в попытках облегчить или сократить обязанности, которые требуют эмоциональных затрат.

Фаза «Истощение». Характеризуется более или менее выраженным падением общего тонуса и ослабленностью нервной системы.

Эмоциональная защита становится неотъемлемым атрибутом личности. Данная фаза также проявляется в ряде симптомов.

1. Эмоциональный дефицит: заявляет о себе в ощущении, что эмоционально профессионал уже не может помочь субъектам своей деятельности.

2. Эмоциональная отстраненность: работник почти полностью исключает эмоции из сферы своей профессиональной деятельности. Его почти ничто не волнует, не вызывает эмоционального отклика: ни позитивные, ни отрицательные обстоятельства.

3. Личностная отстраненность, или деперсонализация: проявляется в широком диапазоне умонастроений и поступков профессионала в сфере

общения. Прежде всего отмечается полная или частичная утрата интереса к человеку – субъекту профессиональной деятельности.

4. Психосоматические и психовегетативные нарушения: обнаруживаются на уровне психического и физического самочувствия. Данный симптом обычно образуется по условно-рефлекторной связи негативного свойства: многое из того, что касается субъектов профессиональной деятельности, провоцирует отклонения в соматических и психических состояниях.

Таблица 5.3

Фазы стресса и симптомы выгорания по В. В. Бойко

Фаза	Симптом
Тревожное напряжение	Переживание психотравмирующих обстоятельств Неудовлетворенность собой Ощущение «загнанности в клетку» Тревога и депрессия
Резистенция	Неадекватное (избирательное) эмоциональное реагирование Эмоционально-нравственная дезориентация Экономия эмоций Редукция профессиональных обязанностей
Истощение	Эмоциональный дефицит Эмоциональная отстраненность Деперсонализация Психосоматические и психофизиологические нарушения

В соответствии с ключом определяется сумма баллов отдельно для каждого из симптомов выгорания.

Показатель выраженности симптомов колеблется в пределах от 0 до 30 баллов.

Симптом не сложился	Складывающийся симптом	Сложившийся симптом
9 и менее	10–15	16 и более

Дальнейший шаг в интерпретации результатов опроса – подсчет суммы показателей симптомов, осуществляемый для каждой из трех фаз формирования выгорания.

Для каждой фазы оценка возможна в пределах от 0 до 120 баллов. По количественным показателям можно судить только о том, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени.

Фаза не сформировалась	Фаза в стадии формирования	Фаза сформировалась
36 и менее	37–60	61 и более

В соответствии с ключом проводятся следующие подсчеты:

определяется сумма баллов для каждого из 12 симптомов выгорания;

подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из трех фаз формирования выгорания;

устанавливается итоговый показатель синдрома эмоционального выгорания, т. е. сумма 12 симптомов.

Методика диагностики эмоционального выгорания В. В. Бойко[80]

Инструкция. Если вы являетесь профессионалом в какой-либо сфере взаимодействия с людьми, вам будет интересно увидеть, насколько у вас сформировалась психологическая защита в форме эмоционального выгорания. Читайте суждения и отвечайте «да» или «нет». Учтите, что если в формулировках опросника идет речь о партнерах, то имеются в виду субъекты вашей профессиональной деятельности – пациенты, клиенты, потребители, заказчики, учащиеся и другие люди, с которыми вы ежедневно работаете.

Текст опросника

1. Организационные недостатки на работе постоянно заставляют нервничать, переживать, напрягаться.
2. Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры.
3. Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место).
4. Меня беспокоит то, что я стал хуже работать (менее продуктивно, качественно, медленнее).
5. Теплота взаимодействия с партнерами очень зависит от моего настроения – хорошего или плохого.
6. От меня как профессионала мало зависит благополучие партнеров.
7. Когда я прихожу с работы домой, то некоторое время (часа 2–3) мне хочется побыть одному, чтобы со мной никто не общался.
8. Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее решить проблемы партнера («свернуть» взаимодействие).
9. Мне кажется, что эмоционально я не могу дать партнерам того, что требует профессиональный долг.
10. Моя работа притупляет эмоции.
11. Я откровенно устал от человеческих проблем, с которыми приходится иметь дело на работе.
12. Бывает, я плохо засыпаю (сплю) из-за переживаний, связанных с работой.
13. Взаимодействие с партнерами требует от меня большого напряжения.
14. Работа с людьми приносит все меньше удовлетворения.
15. Я бы сменил место работы.
16. Меня часто расстраивает то, что я не могу должным образом оказать моему партнеру профессиональную поддержку, помощь.
17. Мне всегда удается предотвратить влияние плохого настроения на деловые контакты.
18. Меня очень огорчает, если что-то не ладится в отношениях с деловым партнером.
19. Я настолько устаю на работе, что дома стараюсь общаться как можно меньше.
20. Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю внимание партнеру меньше, чем положено.

80 Практическая психодиагностика. Методики и тесты / Сост. Д. Я. Рейгородский. Самара, 2000.

21. Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение.
22. Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров.
23. Общение с партнерами побудило меня сторониться людей.
24. При воспоминании о некоторых коллегах по работе или партнерах у меня портится настроение.
25. Конфликты или разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций.
26. Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами.
27. Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной.
28. У меня часто возникают тревожные ожидания, связанные с работой: что-то должно случиться, как бы не допустить ошибки, смогу ли сделать все, как надо, не сократят ли и т. п.
29. Если партнер мне неприятен, я стараюсь ограничить время общения с ним или меньше уделять ему внимания.
30. В общении на работе я придерживаюсь принципа: «Не делай людям добра, не получишь зла».
31. Я охотно рассказываю домашним о своей работе.
32. Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты).
33. Порой я чувствую, что надо проявить к партнеру эмоциональную отзывчивость, но не могу.
34. Я очень переживаю за свою работу.
35. Партнерам по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности.
36. При мысли о работе мне обычно становится не по себе: начинает колоть в области сердца, повышается давление, появляется головная боль.
37. У меня хорошие (вполне удовлетворительные) отношения с непосредственным руководителем.
38. Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям.
39. Последнее время (или как всегда) меня преследуют неудачи в работе.
40. Некоторые стороны (факты) моей работы вызывают глубокое разочарование, повергают в уныние.
41. Бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно.
42. Я различаю деловых партнеров (субъектов деятельности) хуже, чем обычно.
43. Усталость от работы приводит к тому, что я стараюсь сократить общение с друзьями и знакомыми.
44. Я обычно проявляю интерес к личности партнера помимо того, что касается дела.
45. Обычно я прихожу на работу отдохнувшим, со свежими силами, в хорошем настроении.
46. Я иногда ловлю себя на том, что работаю с партнерами автоматически, без души.
47. По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им чего-нибудь плохого.
48. После общения с неприятными партнерами у меня бывает

ухудшение физического или психического самочувствия.

49. На работе я испытываю постоянные физические или психологические перегрузки.

50. Успехи на работе вдохновляют меня.

51. Ситуация на работе, в которой я оказался, кажется безысходной (почти безысходной).

52. Я потерял покой из-за работы.

53. На протяжении последнего года была жалоба (были жалобы) в мой адрес со стороны партнеров.

54. Мне удается беречь нервы благодаря тому, что многое из происходящего с партнерами я не принимаю близко к сердцу.

55. Я часто с работы приношу домой отрицательные эмоции.

56. Я часто работаю через силу.

57. Прежде я был более отзывчивым и внимательным к партнерам, чем теперь.

58. В работе с людьми руководствуюсь принципом: «Не трать нервы, береги здоровье».

59. Иногда иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело, никого бы не видеть и не слышать.

60. После напряженного рабочего дня я чувствую недомогание.

61. Контингент партнеров, с которыми я работаю, очень трудный.

62. Иногда мне кажется, что результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.

63. Если бы мне повезло с работой, я был бы более счастлив.

64. Я в отчаянии из-за того, что на работе у меня серьезные проблемы.

65. Иногда я поступаю со своими партнерами так, как не хотел бы, чтобы поступали со мной.

66. Я осуждаю партнеров, которые рассчитывают на особое снисхождение, внимание.

67. Чаще всего после рабочего дня у меня нет сил заниматься домашними делами.

68. Обычно я тороплю время: скорей бы рабочий день кончился.

69. Состояния, просьбы, потребности партнеров обычно меня искренне волнуют.

70. Работая с людьми, я обычно как бы ставлю экран, защищающий от чужих страданий и отрицательных эмоций.

71. Работа с людьми (партнерами) очень разочаровала меня.

72. Чтобы восстановить силы, я часто принимаю лекарства.

73. Как правило, мой рабочий день проходит спокойно и легко.

74. Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств.

75. Моя карьера сложилась удачно.

76. Я очень нервничаю из-за всего, что связано с работой.

77. Некоторых из своих постоянных партнеров я не хотел бы видеть и слышать.

78. Я одобряю коллег, которые полностью посвящают себя людям (партнерам), забывая о собственных интересах.

79. Моя усталость на работе обычно мало сказывается (никак не сказывается) в общении с домашними и друзьями.

80. Если предоставляется случай, я уделяю партнеру меньше внимания, но так, чтобы он этого не заметил.

81. Меня часто подводят нервы в общении с людьми на работе.

82. Ко всему (почти ко всему), что происходит на работе, я утратил интерес, живое чувство.

83. Работа с людьми плохо повлияла на меня как профессионала – обозлила, сделала нервным, притупила эмоции.

84. Работа с людьми явно подрывает мое здоровье.

Ключ опросника В. В. Бойко

«Напряжение»

1. Переживание психотравмирующих обстоятельств: + 1(2), +13(3), +25(2), –37(3), +49(10), +61(5), –73(5)
2. Неудовлетворенность собой: -2(3), +14(2), +26(2), –38(10), –50(5), +62(5), +74(3)
3. «Загнанность в клетку»: +3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), –75(5)
4. Тревога и депрессия: +4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

«Резистенция»

1. Неадекватное эмоциональное реагирование: +5(5), –17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)
2. Эмоционально-нравственная дезориентация: +6(10), –18(3), +30(3), +42(5),+54(2), +66(2), –78(5)
3. Расширение сферы экономии эмоций: +7(2), +19(10), –31(2), +43(5), +55(3), +67(3), –79(5)
4. Редукция профессиональных обязанностей: +8(5), +20(5), +32(2), –44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

«Истощение»

1. Эмоциональный дефицит: +9(3), +21(2), +33(5), –45(5), +57(3), –69(10), +81(2)
2. Эмоциональная отстраненность: +10(2), +22(3), –34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)
3. Личная отстраненность (деперсонализация): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +72(2), +83(10)
4. Психосоматические и психовегетативные нарушения: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

Распознавание выгорания

Часто индивидам, которые «сгорели дотла» или еще только «выгорают», трудно распознать это состояние. Напряженность сопротивления к признанию своих переживаний выгорания нарастает вместе с его тяжестью. Чтобы опознать синдром, можно использовать не только большие опросники, но и экспресс-методы, помогающие определить первые симптомы.

Психодиагностику выгорания с помощью представленных выше опросников несомненно легче проводить в тех организациях (учреждениях), где стресс не рассматривается как моральный изъян и где к страдающим лицам не относятся оскорбительно.

Экспресс-оценка выгорания[81]

На следующие предложения отвечайте «да» или «нет». Количество положительных ответов подсчитайте			
1.	Когда в воскресенье пополудни я вспоминаю о том, что завтра снова идти на работу, то остаток уик-энда уже испорчен	да	нет
2.	Если бы у меня была возможность уйти на пенсию (по выслуге лет, инвалидности), я сделал(а) бы это без промедления	да	нет
3.	Коллеги на работе раздражают меня. Невозможно терпеть их одни и те же разговоры	да	нет
4.	То, насколько меня раздражают коллеги, еще мелочи по сравнению с тем, как выводят меня из равновесия клиенты (пациенты, ученики, посетители, заказчики)	да	нет
5.	На протяжении последних трех месяцев я отказывался (отказывалась) от курсов повышения квалификации, от участия в конференциях и т. д.	да	нет
6.	Коллегам (посетителям, заказчикам, ученикам и т. д.) я придумал(а) обидные прозвища (например, «идиоты»), которые использую мысленно	да	нет
7.	С делами по службе я справляюсь «одной левой». Нет ничего такого, что могло бы удивить меня в ней своей новизной	да	нет
8.	О моей работе мне едва ли кто скажет что-нибудь новое	да	нет
9.	Стоит мне только вспомнить о своей работе, как хочется взять и послать ее ко всем чертям	да	нет
10.	За последние три месяца мне не попала в руки ни одна специальная книга, из которой я почерпнул бы что-нибудь новенькое	да	нет

Оценка результатов

0-1 балл. Синдром выгорания вам не грозит. 2–6 баллов. Вам необходимо взять отпуск, отключиться от рабочих дел.

7 -9 баллов. Пришло время решать: либо сменить работу, либо, что лучше, переменить стиль жизни.

10 баллов. Положение весьма серьезное, но, возможно, в вас еще теплится огонек; нужно, чтобы он не погас.

Резюме

В настоящее время нет единого взгляда на структуру и динамику синдрома выгорания. Однокомпонентные модели рассматривают его как комбинацию физического, эмоционального и когнитивного истощения. Другие авторы в качестве главного фактора выделяют эмоциональное истощение, а остальные компоненты рассматривают как следствие неконструктивного поведения преодоления (деперсонализация) или мотивационной деформации (редукция достижений).

Согласно двухфакторной модели, выгорание – это конструкт, состоящий из аффективного (эмоциональное истощение) и установочного (негативные установки по отношению к реципиентам – деперсонализация; снижение самооценки относительно своих профессиональных достижений и профессиональной компетентности – редукция персональных достижений) компонентов.

Также предлагается двухмерная структура синдрома выгорания, в которой эмоциональное истощение и деперсонализация объединяются в

81 Каппони В., Новак Т. Сам себе авторитет. СПб., 1995.

единый фактор или рассматриваются как центральные факторы выгорания.

Трехкомпонентная модель включает эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений. В четырехкомпонентной – один из элементов выгорания (эмоциональное истощение, деперсонализация или редуцированные персональные достижения) разделяется на два отдельных фактора (например, деперсонализация, связанная с работой и с реципиентами соответственно).

Процессуальные модели выгорания рассматривают динамику его развития.

Несмотря на различие в подходах к его измерению, можно заключить, что синдром выгорания представляет собой личностную деформацию вследствие эмоционально затрудненных или напряженных отношений в системе «человек–человек», развивающуюся во времени.

Последствия выгорания могут проявляться как в психосоматических нарушениях, так и в сугубо психологических (когнитивных, эмоциональных, мотивационно– установочных) изменениях личности. То и другое имеет непосредственное значение для социального и психо с оматического здоровья человека, его работоспособности и продуктивности трудовой деятельности.

Наиболее популярным методом измерения выгорания в американской психологии признан опросник MBI по модели К. Маслач и С. Джексон. В качестве российской версии надежной и удобной методики служит опросник ПВ, разработанный Н. Е. Водопьяновой и Е. С. Старченковой.

Список литературы

Бойко В. В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении. СПб., 1999.

Водопьянова Н. Е. Синдром «выгорания» в профессиях системы «человек-человек» // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб., 2001.

Гринберг Дж. Управление стрессом. М.; СПб., 2002.

Старченкова Е. С. Психологические факторы профессионального «выгорания» (на примере деятельности торгового агента): Автореф. дис. … канд. психол. наук. СПб., 2002.

Ронгинская Т. И. Синдром выгорания в социальных профессиях // Психологический журнал. 2002. Т. 23. № 3.

Burish M. Burnout-Sundrom-Theorie der innern Erschopfung. Berlin, 1989.

Dierendonck D. V., Schaufeli W. B, Sixma H.J. Burnout among general practitioners: a perspective from equity theory // Journal of social and clinical psychology. 1994. V. 13 (1).

Enzmann D., KleiberD. Stress and Burnout in Psycho-social Professions. Heidelberg: Asanger. 1989.

Enzmann D, Schaufeli W. B.,Janssen P., Rozeman A. Dimensionality and validity of the Burnout Measure // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 1998. V. 71. Issue 4.

Firth G. H, Mims A. Burnout among special education paraprofessionals // Teaching Exceptional Children. 1985. V. 17.

Gabris G. T, Ihrk D. M. Does performance appraisal contribute to heightened levels of employee burnout? // Public personnel management. 2001. V. 3. Issue 2.

Golembiewski R. T., Boudreau R. A. Estimates of burnout in public agencies // Administration Review. 1998. V. 58, Issue 1.

Golembiewski R. T, Munzenrider R. Efficacy of three versions of one burn-out measure: MBI as total score, sub-scale scores, or phases? // Journal of Health and Human Resources Administration. 1981.

Green D. E, Walkey F. H, Taylor A. J. W. The three-factor structure of the Maslach Burnout Inventory: A multicultural, multinational confirmatory study // Journal of Social Behavior and Personality. 1991. V. 6.

Keyjers G.J., Schaufeli W. B., Le Blanc P. M. et al. Performance and burnout in intensive care units // Work and stress. 1995. V. 9 (4).

Maslach C., Jackson S. E. The Maslach Burnout Inventory. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1986.

Paine W. S. Job Stress and Burnout. Beverley Hills: Sage, 1982.

Perlman B., Hartman E. A. Burnout: summary and future research // Human relations. 1982. V. 35 (4).

Pines A. M., Aronson E., and Kafry D. Burnout. From Tedium to Personal Growth. New York: Free Press. 1981.

Poulin J., Walter C. Social worker burnout: A longitudinal study // Social Work Research and Abstracts. 1993. V. 29, Issue 4.

Schaufeli W. B., Dierendonck D. V. A cautionary note about the cross-national and clinical validity of cut-off points for the Maslach Burnout Inventory // Psychological reports. V. 76, 1995.

Schaufeli W. B., Dierendonck D. V. The construct validity of two burnout measures // Journal of organizational behavior. 1993. V. 14.

Schaufeli W. B.,JanzurB. Burnout among nurses: a Polish-Dutch comparison // Journal of cross-cultural psychology. 1994. V. 25.

Schutte N., Toppinen S., Kalimo R., Schaufeli W. The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) across occupational groups and nations // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2000.V. 73. Issue 1.

Schwab R. L., Jackson S. E., Schuler R. S. Educator burnout: Sources and consequences // Educational Research Quarterly. 1986. V. 10.

Shirom A. Burnout in work organizations // Cooper C. L., Robertson I. (Eds) International review of industrial and organizational psychology. New York: Wiley, 1989.

Williams C. A. Empathy and burnout in male and female helping professions // Research in Nursing and Health. 1989. V. 12.

Глава 6
Управление стрессом и профилактика выгорания

После того как феномен выгорания стал общепризнанным и были выявлены его негативные последствия, исследователи и работодатели из разных стран все более стали обращать внимание на предупреждение данного синдрома и работу по восстановлению нервного, психического

потенциала работников.

Почему работодатели должны проявлять беспокойство и поддерживать тех, кто страдает от выгорания? Согласно Американскому институту стресса, стресс на работе и выгорание обходятся в $200 млрд в год из-за текучести кадров, абсентеизма, низкой продуктивности и возрастающих компенсациях на обеспечение здоровья. Установлено, что «выгоревшие» работники рассматривают свою организацию как противника (негативно) и склонны психологически удаляться от нее (Maslach, 1982).

Действия, позволяющие справиться с синдромом выгорания

Действия, которые направлены на то, чтобы одолеть синдром выгорания, предполагают как самопомощь, так и оказание внешней профессиональной помощи. В первом случае «выгорающим» работникам нужно научиться осознавать симптомы психологического стресса и управлять им, овладеть широким спектром приемов саморегуляции и преодоления первых симптомов стрессов на работе. Если же такая помощь самому себе окажется недостаточной, потребуется и профессиональная – для профилактики и преодоления синдрома выгорания. В таком случае должны привлекаться специалисты, владеющие методами стресс-менеджмента.

В соответствии с выводами исследования ReliaStar Insurance Company of Minneapolis профилактические программы, направленные на помощь работникам в достижении более здоровой, сбалансированной жизни, действительно помогают предупредить (предотвратить) выгорание. Было обнаружено, что компании, проводящие политику поддержки в сфере профессиональной деятельности и семьи, использующие гибкий график работы, реализующие программы здоровья и лечение химической зависимости, а также предоставляющие обучение эффективным коммуникациям и др., имеют почти вполовину меньше «выгоревших» работников, чем те, которые такой политики «антивыгорания» не проводят.

Многие менеджеры высшего звена считают, что самые эффективные средства предупреждения выгорания находятся непосредственно в руках самих руководителей. Исследование компании ReliaStar показало: они вносят свой вклад в уменьшение профессионального стресса, предоставляя своим подчиненным возможность самостоятельно планировать их деятельность, но при этом контролируют и минимизируют их сверхурочную работу. Работники, у которых руководители – заботливые, демонстрируют более низкий уровень выгорания и стресса, меньше болеют и прогуливают работу, трудятся с большей самоотдачей и инициативой, реже думают об увольнении (уходе из данной организации).

Некоторые менеджеры пытаются предотвратить выгорание, концентрируясь на личных целях подчиненных. Как говорит Фред Кинг (Fred King), региональный менеджер Blue Cross (Бирмингем, Алабама), «я знаю, что каждый хочет лично чего-то достичь – это может быть получение дополнительного образования, покупка нового дома, начало новой жизни после развода» (Lawlor, 1997). Он знает, у кого есть проблемы в личной жизни, и предлагает им помощь.

В компании Southwest Airlines для предупреждения выгорания следят

за тем, чтобы персонал относился к работе как к источнику радости, веселья (с долей шутки, юмора) – независимо от степени ее напряженности.

Рэнди Пауерс (Randy Powers), президент компании по продажам страховых услуг из Миннесоты (Mutual Service Insurance, Minnesota, USA), руководит независимыми торговыми агентами, которые работают вне дома. Когда он чувствует, что они теряют интерес к своему делу, то устраивает практические семинары и организует отдых в выходные дни вместе с руководителями компании, которые могут дать агентам конкретный совет, как им организовать свой бизнес и сохранить рабочую мотивацию. «Одна из причин выгорания состоит в том, что после некоторого промежутка времени и большого количества сделок (продаж) напряженная работа превращается в бессодержательное занятие», – говорит Пауерс (Lawlor, 1997).

Именно взаимодействие (общение, обмен опытом) с топ-менеджерами помогает торговым агентам восстановить силы и избежать выгорания.

Помимо длительного и напряженного профессионального общения с клиентами, к факторам, способствующим выгоранию, причисляют также переживание одиночества. Этот малоосознаваемый и труднопреодолимый аспект работы торговых агентов часто выступает в качестве источника разочарования и выгорания.

Тем не менее, как бы менеджеры ни хотели, они не могут взять всю ответственность на себя, чтобы помочь «выгорающим» работникам. Для этого требуются квалифицированные специалисты и специальные реабилитационные программы.

Прогрессивные менеджеры интуитивно, основываясь на своем большом практическом опыте, определили некоторые «рецепты», в случае следования которым можно уберечь себя от выгорания. К ним относят:

поиск своего интереса в любой, даже рутинной работе;

отношение к своим ошибкам как возможности научиться чему-то новому;

стремление стать наставником для молодых или неопытных сотрудников;

постоянное расширение социальных связей.

Считается, что для профилактики переживания одиночества и выгорания человеку нужно иметь глубокие взаимоотношения как минимум с шестью разными людьми; причем с такими, которые могут все бросить, чтобы помочь в трудных ситуациях. Симпатии к коллегам, помогающим на работе, взаимопомощь и сплоченность в команде также снижают риск выгорания.

Региональный менеджер Макджи-Купер (A. McGee-Cooper) предсказывает, что скоро появление на работе в состоянии выгорания будет расцениваться как приход нетрезвым: «Мы осознаем, насколько опасно и угрожающе иметь людей, работающих в состоянии выгорания. Когда люди чувствуют, что их ценят и поддерживают в том, что они делают, у них есть огромная психическая устойчивость» (Lawlor, 1997).

В специальной литературе можно обнаружить массу рекомендаций по «самопомощи», позволяющей преодолеть негативные последствия синдрома выгорания. Оставив в стороне предлагаемые научно-популярные советы типа «помоги себе сам», которыми изобилуют соответствующие издания и Интернет-ресурсы, следует остановиться на

более серьезном подходе к преодолению выгорания.

Один из примеров такой работы – технология психологической помощи практикующим психологам-консультантам, переживающим рассматриваемый синдром. В первую очередь рекомендуется выяснить мотивы, приведшие консультанта в профессию, и личную значимость для него данной работы. Чтобы прояснить эти моменты, можно использовать подвид экзистенциального анализа, предложенный Малач-Пайнс (Malach-Pines).[82]

Исследователь сосредоточивается в своей работе на экзистенциальной значимости для консультанта совершаемой работы, а также на психоаналитическом подходе к исследованию причин, приведших к выбору данного рода деятельности. По мнению автора, работа с первоначальными дефицитами, восполнению которых служит непосредственная работа психотерапевта, может существенно снизить риск выгорания в профессиональной деятельности психолога-консультанта.

Другой подход – восстановление или создание соответствующего уровня коммуникаций для лиц, подверженных выгоранию.[83] Психологическая помощь «выгорающим» основывается на предположении о том, что главная причина выгорания – нарушение коммуникативной составляющей межличностных отношений. Восстановление ее способствует ослаблению синдрома.

Авторы предлагают несколько этапов восстановления коммуникаций, субъектами которых чаще всего бывают коллеги терапевта.

1. Первый этап – это социальная интеракция. Под этим довольно размытым термином понимается простое неструктурированное общение, складывающееся главным образом на пикнике или во время обеда, сама обстановка которого ненавязчиво играет роль айс-брейкера (способствует лабилизации группы за счет устранения холодности). На втором этапе предлагается обмен мнениями в группе: фасилитатор плавно переводит ее в режим более структурированной дискуссии, темой которой чаще всего выступают синдром выгорания и его воздействие на профессиональное общение. К такой работе применимы те же принципы, что и к стандартной Г-группе, или группе встреч.[84] 2. Заключительный этап – возврат к неструктурированному общению, во время которого члены группы могут поделиться впечатлениями и завязать социальные контакты.

Групповые занятия проводятся постоянно, и создаваемые или восстанавливаемые навыки социальной коммуникации становятся основой для снижения стрессов и риска выгорания.

В рамках трансакционной модели психологического стресса профилактика выгорания должна осуществляться по трем основным направлениям.

Первое – оптимизация соответствия между требованиями со стороны

82 Malach-Pines A. Unconscious Determinants of Career Choice and Burnout: Theoretical Model and Counseling Strategy // Journal of Employment Counseling. 2001. V. 38. P. 170–184.

83 Evans T. D., Villavisanis R. Encouragement Exchange: Avoiding Therapist Burnout // Counseling and Therapy for Couples and Families. 1997. V. 5. № 4. P. 342–345.

84 Ялом И. Групповая психотерапия: теория и практика. М., 2001.

организации и возможностями (личностными ресурсами) работников: чем оно больше, тем ниже риск выгорания. Для повышения указанного соответствия в современной психологии разработаны технологии и методы профессионального отбора, расстановки и ротации кадров.

Для ослабления стресса помимо отбора важны профессиональное обучение и систематическое повышение квалификации персонала, расширение поведенческого репертуара и др. Коррекция несоответствия профессии и личности предусматривает также изменение организационной среды, развитие организационной культуры, повышение качества организационной жизни работников (привлекательности работы в организации). С этой целью производственные технологии, условия труда, организационные структуры, социально-психологическая атмосфера и т. д. должны оптимизироваться с учетом психологических знаний о механизмах стресса и адаптационных ресурсах человека. Задачами менеджеров по персоналу в этом случае становятся:

оказание помощи при введении новых технологий;

участие в осуществлении психологической экспертизы производственных или организационных инноваций;

реализация действий, направленных на ослабление сопротивления персонала нововведениям.

Второе направление по снижению риска выгорания и управлению организационными стрессами – воздействие на когнитивную оценку работников, касающуюся собственных возможностей (способностей, умений, ресурсов и т. д.) и готовности к преодолению профессионально трудных ситуаций.

Психологическая помощь должна быть ориентирована на оптимизацию трудовой мотивации – снижение или повышение значимости выполнения требований, предъявляемых организацией: профессиональных, должностных, статусно-ролевых и др. В других случаях психологическая помощь может быть направлена на повышение адекватности восприятия работниками ситуативных (фактических) требований с учетом должностного статуса и уверенности в своих силах, ресурсах, способностях.

Важная задача руководителей организации и менеджера по персоналу – реализация действий, касающихся сопротивления персонала по отношению к нововведениям (организационным, технологическим и др.), поскольку организационные инновации из-за когнитивных стереотипов часто обусловливают непродуктивную напряженность, ведущую к выгоранию.

Воздействие на когнитивную оценку двояко – диагностическое и коррекционное. Первый аспект – выявление индивидуальных особенностей отношения личности к своим возможностям и профессионально-организационным требованиям. Второй – психокоррекционные методы и технологии, выстроенные на основе различных теоретических школ (гуманистической, бихевиоральной, глубинной). Диагностические и коррекционные методы составляют единое целое в процессе психологического воздействия на когнитивную оценку, способствующего повышению устойчивости персонала к стрессам и профилактике выгорания.

Третье направление антистрессовой психологической помощи связано с управлением ответными реакциями на стресс-факторы профессиональной деятельности и организационной среды. Здесь важным

аспектом оказывается формирование у работников активной позиции по отношению к организационным и профессиональным стрессам. Например, повышение личной и социальной значимости преодоления стресса, овладение конструктивными моделями поведения в трудных профессиональных ситуациях, повышение уверенности и оптимизма.

Другой существенный аспект данного направления – обучение и активное применение методов психологической разгрузки, рационализации, снижения эмоциональной напряженности, купирования нежелательных симптомов стресса. Например, обучение работников техникам психической саморегуляции, медитации, релаксации и мобилизации, т. е. вооружение работников широким арсеналом копинг-стратегий.

Разработка профилактических мероприятий должна учитывать особенности профессиональной деятельности и специфических для нее факторов риска, а также возраст, пол и стаж работы в данной области. Многообразие психологического стресса и его значимость для здоровья и профессионального долголетия человека обусловливают широту и актуальность проблем антистрессовой психологической помощи субъектам профессиональной деятельности.

В рамках ресурсной концепции стресса практическая помощь специалистов лицам, переживающим выгорание, должна проводиться по двум направлениям. Первое – профилактика, или работа с организационными ресурсами по смягчению действия организационных и ролевых факторов риска выгорания на уровне всей организации (фирмы) в целом. Это касается таких аспектов, как:

корпоративное развитие и сплочение рабочих команд;

развитие высокой организационной культуры и здоровой атмосферы в трудовом коллективе;

профессиональная и административная поддержка;

эффективное руководство, адекватное уровню (или этапу) организационного развития фирмы и персонала;

стандарты формального и неформального поведения в организации;

корпоративная лояльность и карьерный рост персонала;

справедливая кадровая политика компании относительно продвижения по служебной лестнице (карьерного роста), отсутствие дискриминации по признакам национальности/расы, пола, возраста;

четкая и «прозрачная» (справедливая) система штрафов и поощрений;

четкость должностных обязанностей и легитимность власти;

организационная культура.

Данные аспекты внутренней среды организации и менеджмента оказывают опосредованное влияние на устойчивость к рабочим стрессам, однако его нельзя игнорировать, если руководитель хочет заботиться о кадровом потенциале и о собственном здоровье. Для снижения организационных факторов риска негативных последствий рабо ч их стрессов, в том числе и выгорания, в практической психологии стресс-менеджмента широко используются управленческое и коучинг-консультирование, деловые игры, всевозможные психологические тренинги в сочетании с комплексом психодиагностики организационного стресса и признаков выгорания у работников.

Второе направление профессиональной помощи «выгорающим» – психологическая помощь, направленная на восстановление

психоэнергетических ресурсов и преодоление негативных последствий профессиональных стрессов. Этому способствуют различные виды социально-психологической и административно-корпоративной поддержки, разгрузочные и реабилитационные тренинги, корпоративные праздники, дни здоровья и др.

В советский период на крупных предприятиях существовали кабинеты психологической разгрузки, где рабочие и служащие могли ежедневно восполнять психоэнергетический потенциал, что положительно влияло на их работоспособность и сохранение профессионального здоровья. В условиях рыночной экономики профилактика рабочих стрессов и реабилитация после них с помощью кабинетов психологической разгрузки, к сожалению, происходят крайне редко, что оборачивается большими потерями кадрового потенциала – текучестью кадров, снижением трудовой мотивации и производительности, самоустранением работников от профессиональной ответственности, потерей инициативности и творческой активности вследствие профессионального выгорания.

Социальная поддержка и социальная интеграция как защита от выгорания

В зарубежной психологии большое количество исследований посвящены изучению роли социальной поддержки и интеграции в предупреждении выгорания. Результаты этих исследований свидетельствуют о значительных национальных различиях во взаимосвязи выгорания и внешней поддержки, принимающей форму помощи или социальной интеграции. Так, китайские исследователи безоговорочно подтверждают положительное влияние социальной поддержки в предотвращении выгорания, что согласуется с особенной ролью социума в культурах восточной традиции.[85]

В результатах же, полученных американскими и европейскими учеными, т. е. на материале индивидуалистических культур, такого единогласия нет. В одних исследованиях говорится о положительном значении социальной поддержки, в других выявлена обратная связь между поддержкой и склонностью к выгоранию. Расхождения во мнениях относительно роли социальной поддержки, которые демонстрируют западные работы, объясняются отсутствием однозначного определения социальной поддержки и стандартизированных методов ее оценки.

Результаты исследований зависят от инструментального типа измеряемой поддержки (материальной, информационной или эмоциональной) и от оказывающих ее лиц (семья, сослуживцы, начальство, государственные учреждения). Так, в результате обследования 170 американцев в одном из филиалов America's telegraph & telephone было установлено, что эмоциональная поддержка со стороны семьи только усугубляет состояние дискомфорта, обусловленного производственным стрессом (Мескон, Альберт, Хедоури, 1998).[86] Однако

85 Sun W. Y., Ling G. P., Shan L. Burnout among Nurses in the people's republic of China // Journal Occupational Enviromental Health. 1996. V. 2 (4). P. 274–279.

86 Mescon M. H, Albert M, Khedouri F. Management. New York, 1988.

американскими и европейскими авторами было неоднократно продемонстрировано, что социальная поддержка способствует успеху и оказывает благотворное влияние на состояние здоровья людей, тем самым создавая защиту от выгорания.

Имеются свидетельства того, что изначальная установка человека на поддержку выступает проявлением недостатка автономии и приводит к развитию симптомов выгорания. При анализе влияния социальной интеграции на отдельные составляющие синдрома выгорания было выявлено, что большое количество социальных связей способно предотвратить развитие чувства профессиональной некомпетентности, но не оказывает никакого существенного влияния на эмоциональное истощение и деперсонализацию.[87]

Однако, по данным организационных психологов, профессиональная поддержка (корпоративный дух и неформальное сотрудничество в трудовом коллективе) и социальная интеграция (широта и глубина контактов с различными социальными группами, членство в профсоюзах) представляют собой некий буфер, ограждающий от выгорания.[88]

Обращаясь к корреляциям показателей последнего, социальной поддержки и социальной или корпоративной интеграции, необходимо учитывать, что развивающиеся в процессе выгорания эмоциональное истощение, деперсонализация и заниженная самооценка сами могут становиться причиной сокращения или отсутствия полноценных социальных контактов. Следовательно, причинная взаимосвязь может быть иной: не отсутствие социальной интеграции способствует «сгоранию», а наоборот – развитие выгорания приводит к сокращению и формализации социальных контактов.

Говоря о роли социальной поддержки, нельзя забывать и о таком важном ее аспекте, как готовность и способность человека принять помощь, чему вряд ли может способствовать обезличенное отношение к людям, возникающее в процессе выгорания. Эти проблемы требуют своего дальнейшего изучения, так как непосредственно взаимосвязаны с вопросами оказания психологической помощи «выгорающим» на работе. При этом должны учитываться социокультурные особенности и национальные стереотипы поведения, касающиеся принятия помощи от других.

Выводы. Следует признать, что в настоящее время нет единого мнения о взаимосвязи особенностей менталитета и готовности к принятию социальной помощи и поддержки как средству профилактики выгорания. Однако в определенных случаях социальная поддержка и интеграция со значимыми (референтными) группами может выступать в качестве защиты от такого синдрома.

Модели профилактических программ

Выгорание персонала в результате рабочих стрессов неизбежно ведет к потере мобильности и конкурентоспособности организации. Эффективный менеджмент должен опираться на знание факторов риска

87 Treadwell T, Saxton M., Mulholland S. Effects of Social support Networks on Burnout // Computerized Sociometric Research. Pennsylvania: West Chester university, 1995.

88 Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. СПб., 2001.

выгорания, существующих внутри собственной организации, понимание того, какие действия необходимо предпринимать для предотвращения и ослабления реальных или потенциальных организационных стрессов.

«Правда о выгорании»[89]

По мнению Маслач и Лейтер, выгорание – это нетолько проблема отдельно взятого человека, но скорее социального окружения, в котором он работает. Цена за выгорание сказывается и на работе, и на функционировании личности. Поэтому авторы считают уменьшение выгорания задачей организационного оздоровления, в которой большое внимание уделяется человеческим ценностям, а не только экономическим. Также отмечается, что многие менеджеры не хотят предпринимать никаких мер в отношении выгорания, рассматривая данное состояние как проблему работника, а не работодателя. К. Маслач и М. П. Лейтер (Maslach, Leiter, 1999) выделяют пять ключевых областей, которые оказывают влияние на противостояние выгоранию:

управляемая рабочая нагрузка;

оптимальный контроль (поддерживающий автономию работника);

справедливое вознаграждение;

чувство общности;

разделенные ценности.

Когда эти условия соблюдаются, вероятность развития профессионального выгорания уменьшается (Maslach, Leiter, 1997).

Интересен предлагаемый Маслач и Лейтер процессуальный подход к проблеме преодоления выгорания, основанный на отношении к этому синдрому как к динамическому явлению. Согласно выдвинутой модели, в основе управления процессами выгорания персонала в организации должны лежать:

мониторинг корпоративного потенциала выгорания в перечисленных выше пяти областях;

регулярные усилия, направленные на организационное оздоровление – развитие корпоративной культуры, организационные инновации и др.

Рассмотрим отдельные стратегии предотвращения синдрома выгорания, сообщения о которых появились за последнее десятилетие. Большинство из них базируются на идее динамического комплекса, состоящего из психодиагностики, аудита, профилактических мероприятий и психологической интервенции для преодоления последствий выгорания.

Диагностика направлена на определение стресс-факторов и стрессогенных ситуаций, измерение уровня стресса и выявление лиц, переживающих выгорание. Она должна осуществляться психологами с соответствующей подготовкой и высокой степенью соучастия. По мнению специалистов стресс-менеджмента,[90] на этапе диагностики необходимо:

создать шкалы жизненных и профессиональных стрессов;

разработать формы и способы определения симптомов хронической усталости или невротических расстройств;

выявить лиц с наибольшей предрасположенностью к выгоранию;

произвести «инвентаризацию» симптомов выгорания у руководителей

89 Перевод авторов.

90 Covey F. Rethinkinstress. http://www.franklincovey.com/organizational/servprod/rts.htm/ October/1999.

разного уровня и у персонала, подвергающегося продолжительным воздействиям стресс-факторов на рабочем месте;

периодически осуществлять аудит организационного стресса в различных подразделениях организации/корпорации; выявлять подразделения или рабочие места с наибольшим уровнем стресса и риском выгорания.

Чтобы провести аудит стресса, представители американского стресс-менеджмента широко используют индикатор профессионального стресса (OSI), для расчета которого используются шесть различных, но взаимосвязанных вопросников. Они сконцентрированы: 1) на определении источников давления (стресса); 2) общих моделях поведения сотрудников; 3) восприятии степени контроля над работой; 4) существующих в организации стратегиях преодоления стрессов; 5) здоровье сотрудников; 6) удовлетворенности работой (IRS Bulletin, 2000).

После того как созданы необходимые инструменты измерения и проведена оценка организационного стресса и выгорания, следует предпринять действия для уменьшения рабочих стрессов и привития сотрудникам навыков эффективного общения и «здорового» копинга, которые снижают риск выгорания.

По итогам психодиагностики разрабатывается стратегическая программа стресс-менеджмента и профилактики выгорания персонала. Конкретные действия, конечно, зависят от результатов диагностики или аудита стресса. Тем не менее, по исследованиям последних десятилетий в области психологии стресса специалисты выделяют несколько стратегий или техник, способствующих предотвращению и уменьшению риска профессионального выгорания. К наиболее эффективным относятся следующие:

организация для руководителей и персонала различных специализированных тренингов, сосредоточенных на распознавании симптомов выгорания и их преодолении;

разработка программы поддержки сотрудников (Employee Assistance Program, EAP), включая консультации по предотвращению и лечению связанных со стрессом нарушений здоровья;

демонстрация поддержки программ обучения сотрудников в связи с технологическими изменениями;

предоставление возможности более гибкого графика работы;

проведение семинаров по управлению конфликтами и развитию навыков межличностного общения для сотрудников;

обеспечение открытости каналов коммуникации между высшим уровнем менеджмента и остальной частью организации;

проведение внутренних PR-мероприятий, направленных на повышение привлекательности работы в организации;

оптимизация системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе планирование профессионального роста и персональной карьеры.

Профилактика профессионального выгорания педагогов

Программа профилактики представлена Е. А. Семеновой на основе опыта работы методического кабинета в Пошехонском муниципальном округе.[91] Профилактическая деятельность осуществлялась по трем

91 Семенова Е. А. Профилактика профессионального выгорания педагогов (из опыта

направлениям: информирование, эмоциональная поддержка, повышение значимости педагогической профессии.

1. Информирование педагогов о причинах и признаках выгорания. По результатам опроса, проведенного среди педагогов, было установлено: 72 % опрошенных не знают, что такое профессиональное выгорание. Они интуитивно чувствуют нарушение своего самочувствия и поведения, однако не могут его правильно оценить и, тем более, помочь себе. 49 % учителей предлагают отдельные варианты преодоления синдрома выгорания, но доступная литература, помогающая это сделать, отсутствует.

Первой задачей в профилактике выгорания авторы считают расширение информированности учителей и руководителей о том, как общедоступными методами помочь себе сохранить профессиональное здоровье и работоспособность. Тем более, что на первых этапах это не так сложно и зависит только от самого человека. С этой целью составлен пакет материалов «Помоги себе сам: способы профилактики профессионального выгорания педагога», который может быть очень полезен учителям и образовательным учреждениям в целом.

Он используется специалистами Пошехонского муниципального округа (Златоуст, Ярославль) при проведении тренингов на заседаниях профессионального клуба педагогов.

2. Эмоциональная поддержка переживающих выгорание. Она осуществляется с помощью общения в профессиональном клубе педагогов, созданного по инициативе методического кабинета. Клуб имеет свою символику и гимн. Заседания клуба проходят 1–2 раза в четверть. Каждое происходит как праздник общения, встречи друг с другом – будь то вечер или деловая встреча.

В рамках клуба проводятся круглые столы, психологические практикумы, балы к Дню учителя. Заседания традиционно открывает районный тур конкурса «Учитель года», он становится праздничным финалом, торжественным подведением итогов.

В клубе регулярно организуются концертные программы «Открытие года», представление учителям района новых педагогов и учеников. Гостями праздников бывают педагоги сельскохозяйственного колледжа.

Вместе с тем учителя не ограничены в общении только с представителями своей профессии. Многие из них еще и активные члены общегородского клуба «Семья». Его главное назначение – совместное проведение досуга, здоровый образ жизни, благотворительность. Совместные вечера, поездки с детьми, участие в спортивной жизни города, спортивные семейные праздники, выезды в Ледовый дворец, театр, музей «Музыка и время», День семьи в г. Ярославле – все это позволяет отключиться от профессиональных проблем, получить заряд бодрости, желание жить и работать.

3. Создание системы дел, повышающих значимость педагогической профессии. Некоторые исследователи большую ответственность за выгорание педагогов возлагают на руководителей. Руководителю необходимо так структурировать работу и организовывать рабочие места, чтобы дело стало более значимым для сотрудника.

работы методического кабинета Пошехонского муниципального округа). http://www.iro.yar.ru/conferences/metod/methodmodern/method2002.html

Чтобы повысить значимость труда педагогов, используются такие традиционные формы, как постоянно действующие проблемные семинары, система индивидуальных консультаций. Удовлетворению социально-психологических (моральных) потребностей в признании, самоутверждении, самовыражении служат:

участие в педагогических чтениях;

участие в краеведческих чтениях;

обобщение опыта работы педагога;

деловая игра «Эстафета передового опыта»;

смотр педагогических достижений;

ежегодный конкурс «Учитель года» (районный тур и участие в областном туре).

Принята следующая система поощрений педагогов:

премия по итогам года и участия в методической работе;

благодарность в приказе;

ценный подарок;

отгул (ходатайство перед администрацией школ);

направление на престижные курсы переподготовки и повышения квалификации;

творческий отпуск в каникулярное время (ходатайство перед администрацией школ);

дополнительные дни к отпуску;

освобождение от второго направления аттестации (на основании положения о районном туре конкурса «Учитель года»);

рекомендация обобщить опыт данного педагога;

участие и представление к награждению по итогам года.

Социальное признание и удовлетворение от работы в какой-то мере могут окупить душевные затраты и препятствовать выгоранию. В результате опроса учителей были выделены факторы, повышающие значимость педагогического труда и препятствующие выгоранию:

наличие возможностей для творческого роста, повышение уровня заработной платы;

интерес к работе в школе;

наличие технических средств обучения, способствующих эффективной работе;

осознание полезности своего труда;

стабильность положения учителя в школе;

хорошие взаимоотношения в коллективе;

высокий уровень ответственности за свой труд.

По мнению учителей, сохранению психоэнергетического потенциала и интереса к профессии способствует:

любовь к детям;

моральное и материальное стимулирование учителей;

самообразование и курсы, семинары повышения квалификации;

поиск источников вдохновения и самосовершенствования;

стремление к профессиональному росту;

возрастной лимит работы учителем (не более 20 лет).

Модели тренингов антивыгорания

Большой популярностью для предупреждения и преодоления

выгорания пользуются различные тренинги. Они могут проводиться как в сплоченной команде, так и с работниками из различных подразделений. Согласно опубликованным данным, тренинги совмещают несколько подходов: техники релаксации, управление когнитивным стрессом, тайм-менеджмент, тренинг социальных умений, управление дидактическим стрессом и изменение установок.

К сожалению, в настоящее время существует лишь небольшое количество опубликованных работ, посвященных описанию результативности тренинговых программ по предупреждению выгорания. Рассмотрим некоторые из них.

Тренинг для работников сервисных профессий. Пайнс, Аронсон и Кэффри (Pines, Aronson, Kaffry, 1981) оценивали эффективность однодневного тренинга для работников сервисных профессий. Хотя авторы утверждают, что посттренинговая оценка, проведенная через неделю, показала незначительное уменьшение уровня выгорания (истощения) ($p < 0,10$). Однако по сравнению с контрольной группой, которая не принимала участия в тренинге, в экспериментальной группе значительно повысилась удовлетворенность от взаимодействия с коллегами. Таким образом, уменьшился риск деперсонализации.

Профилактика выгорания у специалистов «помогающих» профессий. Браун (Brown, 1984) показал, что еженедельные группы поддержки для персонала не снизили уровень выгорания у медсестер спустя 5 месяцев, но участники были более удовлетворены своими коллегами и руководителями по сравнению с теми, кто не прошел тренинга. Эти данные согласуются с результатами Ларсона (Larson, 1986), который оценил 12-недельную программу группового тренинга поддержки персонала, рассчитанную на работников хосписов и онкологических больниц. Он не обнаружил значимого уменьшения показателей выгорания. Тем не менее, участники были вполне удовлетворены программой тренинга и опытом группового взаимодействия, что можно интерпретировать как снижение риска дальнейшего выгорания.

Вест, Хоран и Геймз (West, Horan, Games, 1984) продемонстрировали, что можно добиться большего успеха в преодолении выгорания у медсестер. Они оценили эффективность обучения навыкам борьбы со стрессом, которое состояло из трех направлений.

1. Управление образовательным или дидактическим стрессом (т. е. испытуемые получали теоретическую информацию о тревоге и стрессе).
2. Обучение навыкам преодоления (копинга): обучение релаксации, формирование навыков ассертивного поведения, когнитивное переструктурирование, тайм-менеджмент.
3. Помещение в стрессовую ситуацию – демонстрация (после обучения испытуемые были подвергнуты стрессогенным воздействиям и обучались тому, как справляться со стрессом в ролевых играх).

Четыре месяца упорных занятий показали, что выгорание (эмоциональное истощение и редуцированные персональные достижения) уменьшилось на статистически значимом уровне, то же произошло с тревожностью и систолическим давлением. Более тщательный анализ показал, что навыки копинга были принципиальной и важной составляющей данного способа борьбы со стрессом.

Хиггинс (Higgins, 1986) сравнил эффективность двух подходов, применявшихся в работе с женщинами различных помогающих

профессий: три группы обучались смягчающим (облегчающим) навыкам копинга (это прогрессивная релаксация и систематическая десенсизация); другие три группы прошли тренинг когнитивных и поведенческих навыков (умений) (тайм-менеджмент, тренинг ассертивности, рационально-эмотивная терапия).

При оценке, осуществленной после семи сессий, уровни эмоционального истощения уменьшились примерно одинаково и на значимом уровне при том и другом экспериментальном условии, в то время как в обеих контрольных группах, не проходивших обучения, не наблюдалось значимых изменений.

Коркоран и Брик (Corcoran, Bryce, 1984) продемонстрировали результаты двух тренинговых программ обучения навыкам общения, которые состояли из четырех еженедельных сессий по 1,5 часа. Первая программа имела более бихевиоральную направленность и следовала модели «развития человеческих ресурсов» (Human Resourse Development). Вторая отличалась когнитивной направленностью, основанной на тренинге микроконсультирования (Microcounceling Training). Первая программа включала, например, обучение рефлексивному слушанию и навыкам персонализации, тогда как последняя – умению перефразировать и резюмировать.

При посттренинговой оценке было выявлено, что во второй группе на статистически значимом уровне выгорание (показатель истощения) уменьшилось, в другой группе оно оставалось стабильным, в обеих же контрольных группах увеличивалось.

В тренинге, предпринятом для снижения выгорания медсестер, Шауфели оценивались все аспекты выгорания, а также связанные с ним психологическая напряженность и соматические жалобы (Schau-feli, 1995). В противоположность предыдущим подходам данный тренинг был не только направлен на обучение индивидуальным поведенческим и когнитивным навыкам, но и уделял внимание взаимодействию работника и организации.

Еще одна цель данного исследования заключалась в изучении роли индивидуальных различий. Неоднократно отмечалось, что существует определенное индивидуальное своеобразие в устойчивости к стрессу. Следовательно, влияние тренинга, направленного на уменьшение степени выгорания, зависит от определенных личностных характеристик. Так, реактивность относится к основным характеристикам темперамента и определяет интенсивность реакции и на внешние, и на внутренние стимулы (Strelau, 1983). В частности, высокореактивные люди в отличие от низкореактивных показывают более сильную реакцию на психологический стресс в одних и тех же условиях. Соответственно с большей вероятностью можно ожидать, что первые истощают свои эмоциональные ресурсы и, таким образом, испытывают более сильное истощение, чем вторые.

Тренинг был проведен в группе медсестер (n = 64). Он включал в себя: обучение релаксации, управление дидактическим (недостаточность знаний о стрессе) и когнитивным стрессом, обучение навыкам межличностного общения и повышение реалистичности оценки профессиональной роли. Уровень выраженности симптомов у медсестер (эмоциональное истощение, скука, психологическая напряженность и соматические недомогания) снизился на статистически значимом уровне. Однако не наблюдалось никаких значимых изменений в установочном

компоненте выгорания: отрицательные установки медсестер по отношению к реципиентам (деперсонализация) и к выполнению работы (редуцированные персональные достижения) не уменьшились. Кроме того, особенности личности (т. е. уровень реактивности работников) играли опосредующую роль: малореактивные медсестры, которые по определению более устойчивы к стрессу, получили больше пользы от тренинга, чем высокореактивные – менее устойчивые. Поскольку контрольной группы не было, результаты данного исследования, по мнению авторов, необходимо подтвердить исследованиями в будущем.

Интересный опыт тренинга управления стрессом и профессиональным выгоранием представлен М. Рове (Rowe, 2000). В исследовании участвовали две экспериментальные группы по 42 человека и одна контрольная (n = 42). Все испытуемые – специалисты «помогающих» профессий (медицинские работники, социальные работники, консультанты и др.). Тестирование проводилось по методике MBI К. Маслач (Maslach, Jackson, 1981; 1986) и по «Шкале способов преодоления» (Nowack, 1980).

Задача тренинга состояла в том, чтобы научить применять проблемно-ориентированные стратегии к проблемам, которые обычно имеют решения, и эмоционально-ориентированные стратегии, когда решение представляется невозможным. Другим важным направлением программы было обучение каждого человека умению просить о помощи и поддержке (эмоциональной и профессиональной), когда в этом есть необходимость. В ходе тренинга демонстрировалось преимущество данных стратегий взаимодействия по сравнению с такими регрессивными техниками преодоления, как избегание и гнев. Участники Г-групп имели возможность отработать на различных упражнениях эти эффективные стратегии.

После тренинга все группы прошли посттестирование – спустя 6, 12 месяцев, 2 и 2,5 года. До тренинга между контрольной и экспериментальными группами не было обнаружено различий по показателям выгорания. Установлено, что уровень выгорания у испытуемых из экспериментальных групп по сравнению с контрольной был статистически значимо меньшим через2и6месяцев.

Как считает автор, для профилактики выгорания может оказаться достаточным кратковременный подход (по 1,5 часа раз в неделю в течение 6 недель). Однако измерения, сделанные через 1, 2 и 2,5 года показали, что только те, кто участвовали в «обновляющих» сессиях (1 час спустя, 5, 11 и 17 месяцев), продолжали сообщать о низких уровнях выгорания в отличие от других групп.

Результаты данного исследования показывают, что тренинговое обучение проактивным стратегиям преодоления помогает эффективно справляться с профессиональными стрессами. Специалисты – участники тренинга демонстрировали более низкие (по сравнению с периодами до обучения) уровни выгорания по показателям эмоционального истощения и редукции персональных достижений. Автор делает вывод о том, что работники, применяющие адаптивные стратегии преодоления, лучше подготовлены и могут более эффективно справляться с различными профессиональными стрессами.[92]

92 Schaufeli W. B. The Evaluation of a Burnout Workshop for Community Nurses // Journal of Health and human Services Administration. 1995. V. 18. № 1.

Модель тренинга для директоров детских центров. Кушнир и Мильбауер (Kushnir, Milbauer, 1994) представили программу управления стрессом и выгоранием на работе для директоров детских центров. Психологическое вмешательство было основано на когнитивно-поведенческой терапии А. Эллиса и А. Т. Бека.[93] Эти модели направлены на усиление чувства контроля над своей жизнью посредством обучения контролю своих эмоций.

Эллис подчеркивал, что у нас нет прямых реакций на большинство ситуаций, наши эмоции и поведение детерминированы способом, с помощью которого мы интерпретируем и осмысляем события, происходящие в нашей жизни. Предполагается, что у людей могут быть неадаптивные и иррациональные способы интерпретации таких событий, вызывающие сильные эмоциональные расстройства и стресс. Бек, как и Эллис, считает, что настроение и поведение индивидуума в значительной степени определяются присущим ему способом толкования и объяснения мира. Автор описывает эти конструкты как отрицательные когнитивные модели, или «схемы», подобные фильтрам, через которые происходит отбор и интерпретация определенных событийных аспектов.

Основываясь на этих подходах, авторы программы считают, что для профилактики стресса и выгорания необходима переоценка суждений (убеждений) относительно себя, других людей, мира и их изменение в сторону большей реалистичности и рациональности.

В эксперименте (Kushnir, Milbauer, 1994) участники были разделены на две группы: экспериментальную (n = 16) и контрольную (n = 18). Программа психологического вмешательства состояла из 10 еженедельных встреч по 4 часа вне работы. Эти сессии были сконцентрированы на таких темах, как ассертивность, контроль гнева (раздражительности), тайм-менеджмент, власть и влияние. Участники описывали реальные стрессовые ситуации, с которыми они сталкивались на рабочем месте, затем они обсуждались и анализировались с точки зрения основных убеждений и когнитивных процессов.

Упражнения и дискуссии в малых группах были направлены на решение проблем, когнитивное переструктурирование и достижение целей. Участники учились определять свои задачи и оценивать их реалистично, а также изменять отрицательные когнитивные модели и неадаптивное поведение. Тестирование проводилось до программы, в ее конце и через 6 месяцев.

Результаты программы обучения навыкам контроля и управления стрессами проявились в уменьшении уровня стресса, напряженности на работе и выгорания, в улучшении ассертивности, в повышении контроля над когнитивными процессами и поведением, а также в улучшении межличностных отношений на работе. Некоторые изменения носили временный характер, другие сохранились через 6 месяцев, особенно те, которые были связаны с достигнутыми позитивными изменениями на уровне психологических ресурсов – это ассертивность и самоэффективность. Авторы считают, что данные ресурсы особенно важны, поскольку они помогают человеку во многих жизненных

93 Морли Ст., Шефферд Дж., Спенс С. Методы когнитивной терапии в тренинге социальных умений // Методические материалы для специалистов в области тренинга и психотерапии. СПб., 1996.

ситуациях (и на работе, и вне ее). Для сохранения эффективности кратковременных изменений рекомендуется проводить подкрепляющие сессии после основной программы.

Р. Д. Рамси (Ramsey, 1999) полагает, что ключом к пониманию и профилактике выгорания служит установка, отношение человека к своей профессиональной деятельности. Каждое рабочее задание имеет определенные неприятные аспекты и потенциал для наличия вызова, достижения удовлетворения и чувства профессиональной гордости. Автор предлагает план «самообновления», который включает в себя ряд рекомендаций, касающихся:

приобретения новых знаний и навыков;
определения новых целей в работе и жизни в целом;
личностного роста;
обучения и помощи малоопытным работникам;
развития лидерского потенциала;
рационального режима труда и отдыха;
периодической переоценки себя и своих достижений;
сбалансированного образа жизни.

Соблюдение этих принципов требует определенной корпоративной культуры, организационной поддержки и инноваций.

Модель тренинга «антивыгорания» для торговых агентов. В основу данной программы тренинга были положены ресурсные концепции выгорания (Hobfoll, 1998; Pines et al., 1981), согласно которым стресс и риск развития выгорания рассматриваются в связи с потерей личностных ресурсов. Было сделано предположение о том, что для преодоления выгорания необходимо восполнение психологических ресурсов (эмоциональных, когнитивных, поведенческих). Разработка программы тренинга осуществлялась на основе представления о трехмерной модели выгорания; подбирались техники, направленные на работу с эмоциональным истощением, деперсонализацией и редукцией персональных достижений (Старченкова, 2000).

Основная цель тренинга – снижение уровня профессионального выгорания у торговых агентов. Были сформулированы следующие задачи.

1. Дать представление о профессиональном выгорании и причинах его возникновения. Осознать негативные последствия профессионального выгорания и его связь с неконструктивными моделями преодолевающего поведения, которые ведут к исчерпанию ресурсов. Развить навыки конструктивного поведения преодоления (копинга).

2. Дать представление о ресурсах личности (когнитивных, эмоциональных и поведенческих) и ситуациях их неэффективного использования. Содействовать осознанию участниками тренинга собственных ресурсов. Раскрыть значение копинг-стратегии поиска и принятия социальной поддержки для восстановления эмоциональных ресурсов и развития «Я-концепции».

3. Обучить техникам эффективного самоуправления в эмоционально напряженных ситуациях профессионального общения, складывающегося в системе «торговый агент-клиент».

4. Раскрыть типичные стереотипы мышления и поведения, устранить предубеждения и неадекватные социальные установки в контактах с клиентами.

5. Обучить коммуникативным навыкам, необходимым в профессиональном общении торгового агента.

Первый блок включал приемы и техники, направленные на преодоление эмоционального истощения и восстановление эмоциональных ресурсов. Участники тренинга обучались методам релаксации, техникам повышения позитивного эмоционального фона (настроя), техникам визуализации ситуаций эмоционального комфорта и телесно-ориентированной терапии, повышению эмоциональной устойчивости/ стрессоустойчивости.

Второй блок, нацеленный на профилактику и преодоление деперсонализации, предполагал игры и упражнения, ориентированные на развитие интерперсональной чувствительности, уменьшение негативных установок по отношению к клиентам, техники сближения (нахождение общего между клиентом и торговым агентом), развитие эмпатии, а также работу с когнитивными ограничениями, иррациональными установками и убеждениями.

Третий блок преследовал целью повышение самооценки в сфере персональных достижений и обучение эффективным моделям преодолевающего поведения в профессионально трудных ситуациях. Это были, в частности, упражнения на формирование умения уверенного поведения (эффективная самопрезентация, ситуации установления новых контактов, умение сказать «нет», противостояние манипуляциям), обучение коммуникативным навыкам. Также использовались дискуссии и упражнения, направленные на усиление «Я-концепции».

До начала тренинга антивыгорания и через 1 месяц после его окончания испытуемые экспериментальной ($n = 10$) и контрольной ($n = 30$) групп отвечали на опросник «Профессиональное выгорание», чтобы возможно было установить уровень выгорания. Также их просили определить по 10-балльной шкале степень психической напряженности в последнее время.

Результаты сравнительного исследования показали, что между контрольной и экспериментальной группами в начале исследования не было значимых различий ($p > 0,05$). Из табл. 6.1 видно, что спустя месяц в контрольной группе показатели выгорания не изменились, но наблюдалась тенденция к повышению его уровня.

Данные сравнительного исследования показателей в экспериментальной группе (табл. 6.2) демонстрируют статистически значимое уменьшение степени психической напряженности, снижение уровня эмоционального истощения, усиление самооценки в сфере профессиональных достижений. По показателям деперсонализации значимых различий обнаружено не было.

Для проверки гипотезы о положительном влиянии тренинга сравнивались изменения параметров выгорания в экспериментальной и контрольной группах по критерию углового преобразования Фишера. Результаты исследования показали, что доля сдвигов в сторону уменьшения эмоционального истощения в экспериментальной группе достоверно выше, чем в контрольной ($\varphi = 2,388$, $p < 0,007$). Также

Таблица 6.1

Результаты контрольной группы до и после тренинга

Измерение	До тренинга	После тренинга	Достоверность различий	Критерий
Эмоциональное истощение	22,59	24,18	$p > 0,05$	*U*-Манна—Уитни
Деперсонализация	7,95	9,90	$p > 0,05$	*U*-Манна—Уитни
Персональные достижения	34,36	31,59	$p > 0,05$	*U*-Манна—Уитни

Таблица 6.2

Результаты экспериментальной группы

Измерение	До тренинга	После тренинга	Достоверность различий	Критерий
Эмоциональное истощение	22,75	18,50	$p < 0,05$	*T*-Вилкоксона
Деперсонализация	8,87	9,62	$p > 0,05$	*T*-Вилкоксона
Персональные достижения	31,75	34,5	$p < 0,05$	*T*-Вилкоксона
Психическая напряженность	5,9	3,2	$p < 0,05$	*U*-Манна—Уитни

в экспериментальной группе достоверно больше сдвигов в сторону увеличения персональных достижений по сравнению с контрольной (φ = 1,786, р < 0,037). Доля же сдвигов в сторону уменьшения деперсонализации в экспериментальной группе не больше, чем в контрольной (φ = 1,468, р < 0,073). Динамика изменения показателей выгорания в экспериментальной группе представлена на рис. 6.1.

Таким образом, после проведения экспериментальной программы тренинга «антивыгорания» обнаружено снижение уровня психической напряженности и профессионального выгорания. Выраженность синдрома в контрольной группе не изменилась.

Наибольшие положительные сдвиги произошли по показателю эмоционального обновления и позитивного отношения к персональным достижениям. Отсутствие достоверного изменения к лучшему по показателю деперсонализации после осуществления программы, возможно, связано с тем, что улучшение отношения к другим требует более длительной коррекционной работы. Оно обусловлено системой отношений и жизненной позицией личности.

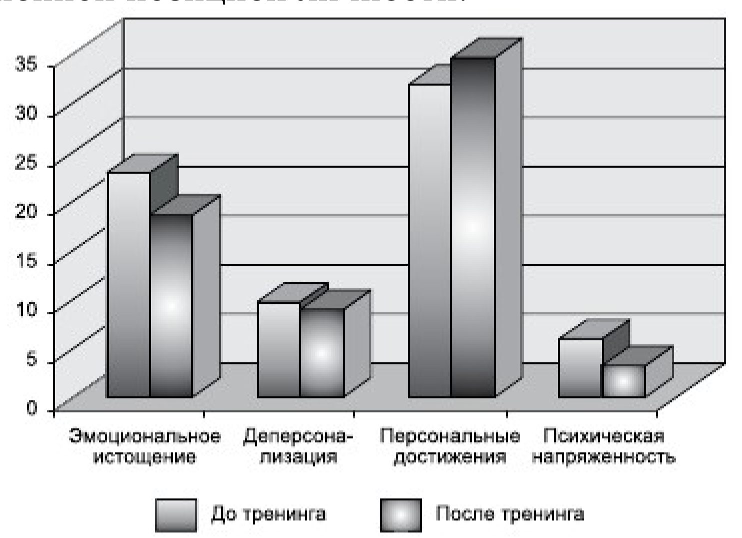


Рис. 6.1. Динамика показателей синдрома выгорания и психической напряженности до и после тренинга в экспериментальной группе

Итак, апробация тренинга антивыгорания показала достоверное

уменьшение профессионального выгорания у торговых агентов. Позже нами были разработаны два варианта реабилитационных тренингов под общим названием «Антивыгорание», которые прошли успешную апробацию в разных профессиональных группах (Водопьянова, Старченкова, 2002).

Первый вариант – «Психоэнергетический тренинг». Он предназначен лицам с высоким эмоциональным истощением, и в его основе лежит аффективно-когнитивная модель управления стрессом. Тренинг направлен на восстановление психоэнергетических ресурсов организма, повышение социальной компетентности, совершенствование менеджерских умений, повышение самооценки и усиление «Я-кон-цепции». Программа тренинга содержит элементы технологии нейролингвистического программирования, а также элементы базовых тренингов: «Социально-психологического тренинга», «Психической саморегуляции», «Тренинга уверенности», «Телесно-ориентированной психотерапии», «Рационально-эмотивной терапии».

Тренинг – это воздействие на негативные эмоции и состояния, формирование позитивных и рациональных жизненных установок по отношению к трудным жизненным ситуациям. В специально моде л ируемых ситуациях тренируются модели уверенного поведения и стимулируется внутренняя мотивация саморазвития (самоактуализации и личностного роста). Позитивный результат тренинга – это снижение эмоционального истощения и душевного равновесия, повышение оптимистичности.

Второй вариант антистрессового тренинга получил название «Обретение силы». Он основан на мотивационно-когнитивной модели восстановления личностных ресурсов и рассчитан на лиц с высокой деперсонализацией и редукцией персональных достижений. Программа разработана с учетом базовых тренингов: «Социально-психологический тренинг», «Личностный рост», «Мотивационный тренинг», «Позитивная психотерапия».

В моделируемых ситуациях отрабатываются техники создания сильного «Я», самопрограммирования и мотивации личностного роста. В ролевых играх тренируются новые модели ролевого поведения и профессионального взаимодействия. Позитивным результатом тренинга становится восстановление мотивационных ресурсов личности, повышение социальной чувствительности (эмпатии), совершенствование менеджерских умений, преодоление самоограничений и усиление «Я-концепции». Вследствие этого уменьшается выгорание по мотивационно-установочному компоненту и деперсонализции. Опыт проведения данных специализированных программ «Антивыгорание» свидетельствует о реальной возможности помочь лицам, переживающим выгорание.

Таким образом, выраженность профессионального выгорания уменьшается после «обновляющих» психологических программ. Соответствующие тренинги могут разрабатываться не только для купирования, но также для профилактики профессионального выгорания и стать частью общего курса оздоровления персонала организации.

Резюме

С синдромом выгорания может столкнуться каждый специалист, в особенности работающий в сфере «помогающих» профессий. Создание профилактических и «обновляющих» программ с целью помочь «выгорающим» работникам – очень перспективное дело.

По опубликованным данным достаточно сложно сделать однозначные выводы об эффективности тренингов, направленных на уменьшение выгорания, поскольку в исследованиях используются различные выборки, процедуры, временные рамки, инструменты измерения и методы обучения. Кроме того, многие исследования страдают такими методологическими погрешностями, как отсутствие контрольных групп. Вместе с тем ясно: основной симптом выгорания – эмоциональное истощение – возможно ослабить посредством обучения определенным навыкам копинга. Особенно следует отметить техники релаксации и когнитивного переструктурирования для уменьшения выгорания.

Для снижения (или профилактики) эмоционального истощения необходимо совершенствование коммуникативной компетентности (эффективности делового и межличностного общения). При воздействии на выгорание в группе (при тренингах) труднее поддаются коррекции два других его компонента – деперсонализация и редукция персональных достижений.

Социальная поддержка не всегда оказывает положительное влияние на уровень выгорания. Ее роль, очевидно, обусловлена видом поддержки и психологической готовностью (установкой, менталитетом и др.) человека принять помощь. Собраны эмпирические свидетельства о том, что корпоративная (административная, деловая) поддержка и интеграция со значимыми социальными группами часто выступает в качестве защиты от выгорания.

Список литературы

Водопьянова Н. Е. Профессиональное выгорание и ресурсы его преодоления // Психология здоровья / Под ред. Г. С Никифорова. СПб., 2003.

Старченкова Е. С. Психологические факторы профессионального «выгорания»: Автореф. дис. … канд. психол. наук. СПб., 2002.

Kushnir T., Milbauer V. Managing stress and burnout at work: a cognitive group intervention program for directors of day-care centers // Pediatrics. 1990. V. 94, Issue 6.

Maslach C., Leiter M. P. The truth about burn-out: How organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco, Jossey-Bass publishers, 1997.

Maslach C, Leiter M. Take this Job and Love It! // Psychology Today. 1999. V. 32, Issue 5.

Ramsey R. D. How to stay fresh on the job // Supervision. 1999. V. 60. Issue 5.

Rowe M. M. Skills Training in the Long-Term Management of Stress and Occupational Burnout // Current Psychology. 2000. V. 19, Issue 3.

Schaufeli W. B. The evaluation of a burnout workshop for community nurses // Journal of health and human services administration. 1995. V. 18.

№ 1.

Глава 7
Теория и практика преодоления стресса и выгорания

Общие рецепты избавления от стресса

Если признать, что выгорание – особая форма стресса, который испытывают лица, вынужденные длительное время находиться в контакте с «трудными» людьми, следует обратиться к общим рецептам, помогающим избавиться от психологического стресса.

Немецкие специалисты Б. Швальбе и Х. Швальбе[94] рекомендуют страдающим от чрезмерных рабочих стрессов сделать следующее:

1. Разработать систему приоритетов в своей работе.
2. Научиться говорить «нет» и только после этого браться за большие объемы работы.
3. Наладить особенно эффективные и надежные отношения с высшим руководством (начальником).
4. Не соглашаться с кем-либо, кто начинает выставлять противоречивые требования.
5. Сообщить своему начальнику и сотрудникам, когда вы почувствуете, что ожидания или стандарты оценки задания неясны.
6. Найти время, чтобы отключиться и отдохнуть.

К другим факторам, способствующим понижению вероятности возникновения стресса, относятся: соблюдение надлежащего питания, поддержание себя в форме с помощью физических упражнений и достижение общего психологического равновесия в жизни.

Для предотвращения реакций дистресса специалисты в области организационной психологии рекомендуют приемы преодолевающего поведения (копинга), основанные на рационализации и когнитивной активности:

собрать достаточную информацию о возможности наступления стрессовых ситуаций;

продумать способы предупреждения конкретных жизненных стрессов и опасностей, попытаться найти способы их смягчения;

не пытаться в преддверии самого события делать поспешные умозаключения;

осознать, что большую часть ситуаций, вызывающих стресс, человек способен решить самостоятельно;

стремиться активно изменять ситуацию, вызывающую стресс; активный образ жизни способствует созданию в организме защитного фона против стресса, улучшая деятельность адаптационных организмов;

понять и принять, что серьезные перемены – это неотъемлемая часть жизни;

помнить, что стрессогенными жизненными ситуациями быстрее и лучше овладевают те, кто умеет использовать методы релаксации.

Г. Селье сформулировал следующие принципы и правила

94 Швальбе Б., Швальбе Х. Личность. Карьера. Успех / Пер. с нем. // Психология бизнеса. М., 1993.

антистрессового поведения.

1. Если человек будет руководствоваться правилом: «Поступай так, чтобы завоевать любовь других, вызвать расположение и доброжелательное отношение окружающих», – он создаст для себя максимум психологического комфорта и возможность успеха.

2. Цените радость подлинной простоты жизненного уклада; напыщенная искусственность вызывает неприязнь у окружающих.

3. Жить полной жизнью. «Кто никуда не плывет – для того не бывает попутного ветра» (Монтень).

Рецепты Г. Селье для снижения ранимости от стрессов[95]

Постоянно стремитесь завоевать любовь, но все же не заводите дружбы с бешеной собакой.

Признайте, что совершенство невозможно, но в каждом виде достижений есть своя вершина, стремитесь к ней и довольствуйтесь этим.

Цените радость подлинной простоты жизненного уклада. Избегайте всего нарочитого, показного и вычурно усложненного. Вы заслуживаете расположения и любви. С какой бы жизненной ситуацией вы ни столкнулись, подумайте сначала, стоит ли сражаться.

Постоянно сосредоточивайте внимание на светлых сторонах жизни и на действиях, которые могут улучшить ваше положение. Старайтесь забыть о безнадежно отвратительном и тягостном. Произвольное отвлечение – самый лучший способ уменьшить стресс.

Радуйтесь любому своему достижению. «Ничто не обескураживает больше, чем неудача; ничто не ободряет сильнее, чем успех». Даже после сокрушительного поражения бороться с угнетающей мыслью о неудаче лучше всего с помощью воспоминаний о былых успехах.

Если вам предстоит удручающе неприятное дело, но оно необходимо для достижения цели, не откладывайте его.

Наконец, не забывайте, что нет готового рецепта успеха, пригодного для всех.

Снижение стресса путем изменения отношения к ситуации

Психологический стресс всегда опосредован когнитивной оценкой человеком фактических требований, выдвигаемых в ситуации, и своих реальных возможностей. Чем больше расхождение между ними, тем сильнее стресс.

Велика вероятность того, что, воспринимая критическую ситуацию и мысленно оценивая, сколько неприятностей принесет тот или иной удар судьбы, каждый человек впадет в «панику», которая полностью лишит его возможности сосредоточиться на решении проблемы. Можно согласиться с древним высказыванием философа Марка Аврелия: «Наша жизнь есть то, что мы думаем о ней». Великий французский мыслитель Монтень говорил: «Человек страдает не столько от того, что происходит, сколько от того, как он оценивает происходящее». Такая оценка полностью зависит от самого человека. Чем менее трагично он воспринимает стрессовые ситуации, тем менее разрушительное действие окажет стресс.

95 Селье Г. Стресс без дистресса. М., 1979. С. 109.

Для уменьшения страха перед трудными обстоятельствами Д. Карнеги предлагает заставить себя мысленно принять самое худшее. Это помогает сбросить груз панического беспокойства, мешающего искать (и находить) правильный выход. Он указывает магическую формулу У. Х. Кэрриеэра, которая содержит три правила:

1. Спросить себя: «Что меня ожидает в самом худшем случае?»
2. Приготовиться принять это как неизбежное.
3. Спокойно подумать, как изменить ситуацию.

С мирившись с самым худшим, говорит Карнеги, мы понимаем, что нам терять нечего, и тогда наши силы автоматически высвобождаются.

Среди общих рекомендаций профилактики стресса и выгорания можно назвать следующие:

не относиться к себе как к жертве обстоятельств – это снижает адаптационные возможности организма;

вырабатывать у себя определенное жизнерадостное умонастроение, положительное отношение к окружающему миру и принятию ситуации, какой бы она ни была;

не откладывать надолго важные дела, ибо стресс «незавершенного дела» будет истощать ваши ресурсы;

формировать философское отношение к жизни и социуму: «Я не принимаю общество, в котором живу, однако не воюю с ним, а учусь реализовывать свои жизненные программы и потенциалы в тех условиях, в которых живу и которые не могу изменить»;

проявлять заботу о своем настроении и положительном жизненном настрое, овладевать навыками самовнушения «радости дня», радости выполняемой работы.

Список литературы

Леонова А. Б., Кузнецова А. С. Психопрофилактика стрессов. М., 1993.

Селье Г. Когда стресс не приносит горя. М., 1992.

Селье Г. На уровне целого организма. М., 1972.

Селье Г. Стресс без дистресса. М., 1982.

Стресс жизни. Понять и управлять им. СПб., 1994.

Элиот Р. С. Мы побеждаем стресс. М., 1996.

Что полезно знать о ресурсах преодоления стресса

Ресурсные концепции стресса и преодоления выгорания

Как следует из ресурсных концепций стресса, потеря ресурсов – это первичный механизм, ведущий к стрессовым реакциям. Стресс, согласно подобным представлениям, возникает в ситуациях:

представляющих угрозу потери ресурсов;

фактической потери ресурсов;

отсутствия адекватного возмещения истраченных ресурсов, когда вложение личных ресурсов для достижения желаемого значительно превышает получаемый результат. Например, временные затраты или физические усилия для достижения какой-нибудь значимой цели

значительно больше, чем приобретение, скажем, материального достатка, статуса или уважения.

В то же самое время, когда утрачивается какой-либо один ресурс, другие призваны ограничить инструментальное, психологическое и социальное воздействие разворачивающихся событий.

Согласно ресурсной концепции стресса, личностные, поведенческие и социальные переменные, отрицательно связанные с показателями выгорания, обозначаются как ресурсы, которые при определенных условиях обусловливают стойкость к развитию данного синдрома.

Стрессоустойчивость в широком понимании – это способность противодействовать воздействию стрессоров, либо активно преобразовывая ситуацию, в которой они проявляются, либо приспосабливаясь к ней. Под ресурсами стрессоустойчивости личности понимаются индивидуальные свойства и способности, обусловливающие психологическую устойчивость в стрессогенных ситуациях.

Для повышения стрессоустойчивости важным оказывается накопление («консервация») ресурсов, даже если стресс еще не проявил себя. Такая стратегия представляет некоторый антиципаторный копинг. Во многих случаях он служит ключом для понимания ответных стресс-реакций и стратегий преодолевающего поведения. К сожалению, подобный копинг плохо изложен в специальной психологической литературе.

В соответствии с теорией консервации ресурсов люди стремятся получить, сохранить и защитить то, что ценно для них, и стараются использовать свои ресурсы наилучшим способом. Человеку также необходимо инвестировать (вкладывать) ресурсы, чтобы защититься от их потери, и стремиться восстановить потерянные ресурсы и приобрести новые.

Ресурсы и их классификация

Понятие психологических ресурсов определено пока недостаточно, чему виной – разного рода обстоятельства. Сам термин ресурс (ressourse) заимствован из французского языка и буквально означает «вспомогательное (техническое, энергетическое, информационное) средство». В случае с социальной и биологической жизнедеятельностью к ресурсам причисляют технические, денежные средства, природные и социальные ценности, запасы, возможности, источники средств и доходов.[96]

О человеческих ресурсах обычно говорят, когда подразумевают человеческий потенциал в социуме, организации, государстве и др. Например, в организации – это все ее работники, которые вносят свой вклад в ее деятельность: занятые как полный, так и неполный рабочий день; постоянные и временные; работающие как и в центральном офисе организации, так и в ее филиалах или на дому.

Термин человеческие ресурсы отражает представление о том, что люди – это важный ресурс организации, который наряду с другими (материальными, финансовыми, информационными и т. д.) во многом определяет ее конкурентоспособность.

96 Большой энциклопедический словарь. СПб., 1998. С. 1013.

К наиболее изученным в настоящее время личностным ресурсам преодоления стресса относятся:

активная мотивация преодоления, отношение к стрессам как к возможности приобрести личный опыт и возможности личностного роста;

сила «Я-концепции», самоуважение, самооценка, собственная значимость, «самодостаточность»;

активная жизненная установка: чем активнее отношение к жизни, тем больше психологическая устойчивость в стрессовых ситуациях;

позитивность и рациональность мышления;

эмоционально-волевые качества;

физические ресурсы (состояние здоровья и отношение к нему как ценности).

Информационные и инструментальные ресурсы – это способность:

контролировать ситуацию (степень ее воздействия на человека оценивается адекватно);

использовать методы или способы достижения желаемых целей (мастерство, способность, успешность);

к адаптации, интерактивные техники изменения себя и окружающей ситуации, информационная активность и деятельность по преобразованию ситуации взаимодействия личности и стресс-ситуации;

к когнитивной структуризации и осмыслению ситуации.

Материальные ресурсы связаны:

с высоким уровнем материального дохода и материальных условий, позволяющих восстанавливать первичные физиологические потребности;

с безопасностью жизни;

со стабильностью оплаты труда;

с хорошими «гигиеническими» факторами труда и жизнедеятельности (Куликов, 2000).

Личностные и социальные ресурсы преодоления выгорания

Г. Селье предложил различать два вида адаптационных ресурсов человеческого организма при стрессе – поверхностную и глубокую адаптационную энергию. Поверхностные ресурсы организма активизируются в стрессовой ситуации «по первому требованию», они достаточно легко восстанавливаются, например после отдыха, полноценного сна и питания, психофизической релаксации и др. Если происходит восстановление психоэнергетических (адаптационных) ресурсов, то организм не попадает в состояние предболезни.

Согласно гипотезе Г. Селье, поверхностная адаптационная энергия восполняется за счет глубокой, которая мобилизуется путем адаптационной перестройки гомеостатических механизмов организма. Активизация глубокой адаптационной энергии начинается тогда, когда человек долго находится в стрессогенной ситуации и когда израсходованы «поверхностные энергетические ресурсы». Истощение глубоких ресурсов необратимо и ведет к старению и гибели организма (Селье, 1979).

Э. Фромм выделил три психологических ресурса, помогающих человеку в преодолении трудных жизненных ситуаций.

1. Надежда – психологическая категория, способствующая жизни и росту. «Надеяться – значит в каждый момент времени быть готовым к

тому, что еще не появилось на свет, и, несмотря ни на что, не отчаиваться, если на том или ином участке жизненного пути это рождение не произошло».[97]

2. Рациональная вера – убежденность в том, что существует огромное число реальных возможностей и нужно вовремя обнаружить эти возможности. Вера – рациональная интерпретация настоящего.

3. Душевная сила – мужество. «Душевная сила – способность сопротивляться попыткам подвергнуть опасности надежду и веру и разрушить их путем превращения в „голый“ оптимизм или в иррациональную веру». Спиноза под душевной силой понимал способность сказать «нет» тогда, когда весь мир хочет услышать «да».[98]

Б. Г. Ананьев (1980) отмечал, что толерантность личности к стрессам и выносливость по отношению к факторам, вызывающим фрустрацию, зависит от наличия поддержки, моральной помощи, соучастия, сочувствия других людей, солидарности группы. Распад социальных связей влечет за собой ломку интраиндивидуальной структуры личности, возникновение острых внутренних кризисов, дезорганизующих поведение. Социальная поддержка в группе, работающей в условиях стресса, не снижая уровня напряженности, может способствовать «переводу» его неблагоприятных проявлений в благоприятные, т. е. «переводу» дистресса в эвстресс.

Социальная поддержка может быть:

институционной, исходящей от государственных структур;

корпоративной, связанной с профессиональной, трудовой структурой (административная, профсоюзная поддержка);

межличностной, исходящей от отдельных людей (семьи, друзей, знакомых).

Разновидностью социальной поддержки служит социально-психологическая поддержка: эмоциональная, информационная, инструментальная или функциональная. Это определенный буфер между стрессом и его негативными последствиями, смягчающий влияние последних для здоровья.

Социальная поддержка – внешний ресурс, представляющий собой весьма специфическую переменную, которая зависит от готовности личности обратиться за помощью. Способность обратиться за внешней поддержкой и принять ее – внутренний ресурс личности, который во многом обусловлен социально-психологической активностью индивидуума, формированием вокруг себя персональной «сети поддержки» и готовностью обрести ее в трудные периоды жизни.

Итак, социальная поддержка – важный ресурс сохранения психологической устойчивости личности в стрессовых ситуациях. Многие а вторы отмечают, что положительное социальное окружение (семья, друзья, коллеги) выступает одним из существенных факторов стрессоустойчивости личности. Соответственно его возможно рассматривать также в качестве социально-психологического ресурса преодоления стресса.

Еще один ресурс устойчивости к стрессам – психологическая

97 Фромм Э. Революция надежды. СПб., 1999. С. 21.

98 Фромм Э. Революция надежды. СПб., 1999. С. 29.

компетентность индивида, уровень его психологической грамотности и культуры. Вместе с социальным опытом она определяет конкретные формы адаптивных процессов в стрессовых ситуациях.

Х. Шредер (Schroder, 1984) выделил пять групп личностных переменных, ответственных за реакции на стресс:

1) когнитивные структуры;
2) представление о себе (самоотношение);
3) поведенческие модели (программы);
4) мотивационные структуры;
5) опыт межличностного поведения.

Все они содержат ресурсы жизненной стойкости.

Модели и стратегии преодолевающего поведения как ресурс стрессоустойчивости

Особую категорию ресурсов стрессоустойчивости представляют характер и способы преодоления стресс-ситуаций – стратегии и модели преодолевающего поведения. Они обусловлены жизненной позицией, активностью личности, потребностями в самореализации своего потенциала и способностей. Понятие coping, coping behavior используется для описания типичных способов поведения человека в различных стрессогенных ситуациях. Оно происходит от англ. cope (преодолевать, справляться).

В рамках когнитивно-поведенческого подхода преодоление (копинг) рассматривается как совокупность когнитивных и поведенческих усилий, затрачиваемых индивидом для ослабления стресса, или как стабилизирующий фактор, который может помочь людям поддерживать психосоциальную адаптацию в такое напряженное время (Lazarus, Folkman, 1984).

Концептуализация процессов преодоления занимает центральное место в современных теориях психологического стресса. Однако пока нет однозначного понимания многих механизмов такого преодоления. Например, необходимо более полное знание о том, как оно соот н осится с факторами стрессустойчивости или как ситуационные (средовые) факторы опосредуют его роль в процессе действия стресса.

Психологическое предназначение преодоления состоит в том, чтобы как можно лучше адаптировать человека к требованиям ситуации, т. е. овладеть ими, ослабить их или смягчить и тем самым купировать стрессовое воздействие.

Как указывает в своей работе Б. Г. Нартова-Бочавер (Нартова-Бочавер, 1997), понятие преодоления охватывает широкий спектр человеческой активности, включающей все виды взаимодействия субъекта с внутренними и внешними задачами, при этом большое значение имеют дополнительные (характеризующие задачу и психологические особенности субъекта) условия.

В настоящее время выделяются три подхода к проблеме преодоления. Первый рассматривает его с точки зрения динамики эго как один из способов психологической защиты, ослабляющий напряжение. Согласно второму подходу, преодоление описывается терминами теории черт личности и воспринимается как относительно постоянная предрасположенность отвечать на стрессовые события определенным

образом. В рамках третьего, наиболее распространенного подхода преодоление понимается как динамический процесс, специфика которого определяется не только ситуацией, но и степенью столкновения субъекта с внешним миром, стрессовым событием.

Классификации типов ресурсов преодоления

Большинство классификаций копинг-ресурсов построено вокруг двух предложенных Р. С. Лазарусом и С. Фолкманом (Lazarus, Folk-man, 1984) модусов психологического преодоления: проблемно-ориентированного (усилия направляются на решение возникшей проблемы); эмоционально-ориентированного (изменение собственных установок относительно ситуации).

Обе стратегии представляют собой усилия справиться с требованиями проблемы или ситуации. В первом случае мобилизуются ресурсы поведения для изменения проблемы, вызвавшей дистресс. Во втором – ресурсы концентрируются для регулирования переживаний стресса (Lazarus, Folkman, 1984).

Усилия, направленные на регулирование эмоционального отклика (реакции) на ситуацию стресса, принимают различные формы. По мнению Р. С. Лазаруса и С. Фолкмана, это могут быть стратегии, направленные на уменьшение эмоционального дистресса (например, дистанцирование), когнитивное изменение события (ориентация на его положительные аспекты), намеренное усиление дистресса, чтобы мобилизоваться для действия, и др.

Виталияно (Vitaliano) выделяет проблемно-ориентированное и эмоционально-ориентированное преодоление (самообвинение, избегание, предпочитаемое истолкование).

Другие исследователи (Medvedova, 1997) подчеркивают, что, несмотря на терминологические различия, можно говорить о двух основных моделях мобилизации копинг-усилий: тех, что ориентированы на цель, и направленных на процесс. Первые представляют усилия по изменению или «пересиливанию» тех факторов среды, которые воспринимаются как стрессовые: это усилия по преодолению или регулированию собственных неприятных эмоций, возникающих в связи со стрессовым эпизодом. Примером могут служить когнитивно-оценочная модель Лазаруса и Фолкмана, сфокусированная на проблемно-эмоциональных аспектах, и модель преодоления Зейтлина, нацеленная на себя или на среду.

Модели, ориентированные на процесс, – это поиск встречи со стрессором или избегание их.

По степени овладения ситуацией выделяются активные и пассивные стратегии преодоления. К первым относятся: активно-когнитивный копинг (оценка ситуации), активно-поведенческий копинг (вмешательство в ситуацию, избегание).[99]

С помощью факторного анализа П. Торнтон были выделены 8 подвидов стратегий преодоления (Форманюк, 1994).

I.**Активные стратегии**

99 Billings A. G., Moos R. H. Coping, stress and social reources among adults with unipoiar depression // Jornal of Personality and Social Psychology. 1984. № 46.

1. Проблемно-сфокусированные стратегии:
планомерное решение проблемы;
путь конфронтации.
2. Эмоционально-сфокусированные стратегии:
дистанцирование масштаба проблемной ситуации;
принятие ответственности на себя;
отыскание положительного в происходящем.
II.**Пассивная стратегия:**эскапизм, избегание.

Л. И. Анцыферова (1994) выделяет в качестве путей совладания с жизненными трудностями стратегии приспособления (изменение своих характеристик и отношения к ситуации) и преобразующие.

К вспомогательным приемам самосохранения в ситуациях трудностей и несчастий относятся техники борьбы с эмоциональными нарушениями, вызванными неустранимыми, с точки зрения субъекта, негативными событиями. Например, уход и бегство из трудной ситуации, которые могут осуществляться не только в практической деятельности, но и чисто психологически – как внутреннее отчуждение или подавление мыслей об этой ситуации. Такие приемы неконструктивны в том смысле, что не устраняют трудную проблему, но все же адаптивны, поскольку облегчают психическое состояние.

Один из важных аспектов исследования стратегий преодоления – изучение тех последствий, к которым приводят различные стратегии, их влияния на уровень саморегуляции человека, а также их эффективности. Считается, что проблемно-ориентированные стратегии эффективны и положительно взаимосвязаны с измерениями психологического здоровья. Опора же на эмоционально-ориентированные стратегии соотносится с плохим психическим здоровьем.

В настоящее время подвергается сомнению предположение о том, что использование проблемно-ориентированного преодоления всегда будет более адаптивным, чем эмоционально-ориентированного преодоления. Как свидетельствуют современные исследования, эффективные усилия по преодолению должны быть конгруэнтны способности человека контролировать ситуацию. То есть проблемно-ориентированные стратегии будут более эффективными, если событие потенциально можно взять под контроль, в то время как эмоционально-ориентированный копинг адаптивнее в случае низкого уровня контроля над ситуацией (Нартова-Бочавер, 1997; Hobfoll et al., 1994; Terry, 1994).

Согласно информационной модели стрессоустойчивости, к ресурсам преодоления стресса относятся:

когнитивное преодоление: позитивное мышление относительно причин стресса и способов его преодоления; понимание таких причин, рациональное осмысление ситуации и своих возможностей, поиск и оценка возможных средств (ресурсов), которые могут быть мобилизованы для преодоления стресса, позитивное мышление, касающееся стрессовой ситуации и своих потенциалов;

эмоциональное преодоление: осознание и принятие своих чувств и эмоций, потребностей и желаний, овладение социально приемлемыми формами проявления чувств, контроль динамики переживания, устранение застревания, неполного отреагирования и др.;

поведенческое (деятельностное) преодоление: перестройка поведения, коррекция стратегий и планов, задач и режимов

деятельности, активизация или дезактивация поведения или деятельности;

социально-психологическое преодоление: изменение направленности личности, коррекция жизненных ценностей или их приоритетов, расширение пространства социальных ролей, позиций и межличностных отношений (Куликов, 1995, 2000).

С. Е. Хобфолл (Hobfoll, 1998) под ресурсами понимает то, что ценно для человека и помогает сохранять психологическую устойчивость в стрессовых ситуациях. Это объекты, состояния, личные и энергетические характеристики, которые либо сами по себе необходимы для выживания (прямо или косвенно), либо служат средствами достижения лично значимых целей (табл. 7.1).

Теория сохранения ресурсов (COR-теория) и выгорание

Синдром выгорания и ресурсные концепции. Некоторые исследователи (Shirom, 1989; Ezrahi; см.: Hobfoll, 1998), говоря о моделях развития выгорания, предполагают, что на ранних его стадиях люди пытаются противостоять непрерывным рабочим стрессорам, используя имеющиеся у них ресурсы для преодоления стресса.

На этой стадии заметны напряженность, тревожность и фрустрация из-за недостаточности ресурсов, что может повлиять на решение проблем.

Следствие такого поведения – эмоциональное истощение, чувство деперсонализации и неудачи и различные сопутствующие негативные переживания, такие как тревожность и депрессия.

Эцрахи (Ezrahi) отметил, что на этой стадии люди пытаются вкладывать свои ресурсы в проблемно-ориентированные решения, например использовать дополнительное время. Когда эти ресурсы недостаточны, человек начинает накапливать ресурсы, уменьшая косвенные потери ресурсов, происходящие от постоянного вложения усилий без результата.

Циклы потери ресурсов при выгорании бывают медленными, иллюзорными. Порой работники, профессиональные союзы их намеренно скрывают, также они утаиваются согласно рабочим правилам и присущей людям потребности верить, что их работа ценится.

К специалистам, особенно поддающимся выгоранию, относятся учителя, медицинские сестры, социальные работники, персонал индустрии обслуживания, работа которых предполагает частые публичные контакты. Например, педагоги имеют один из наиболее высоких рейтингов выгорания среди представителей разных профессий (Schwab, Jackson & Schuler, 1986). Во многих образовательных учреждениях тяжелая работа учителей, первоначальное усердие, идеализм и чувство достижения часто не ценятся. Такие факторы, как большое количество учеников в классе, отсутствие необходимых дидактических материалов, оборудования, недостаток льгот, низкая зарплата приводят к постоянной потере ресурсов. Изоляция учителей (один педагог в классе – норма в системе образования) и частые трудовые конфликты в рамках отношений «учитель-менеджмент» еще больше обостряют ситуацию.

Таблица 7.1

Классификация ресурсов по С. Хобфоллу

Признак	Классификация	Проявления	Примечания
Я-концепция/по отношению к индивиду	Внутренние ресурсы	Самоуважение, профессиональные умения, оптимизм, чувство контроля, навыки саморегуляции и др.	Внутренние ресурсы могут быть более доступными, чем внешние, например во времени или в социальном пространстве. Использование же внешних ресурсов требует больших временны́х затрат на их мобилизацию и на необходимое принятие обстоятельств, связанных с обращением к данным ресурсам
	Внешние ресурсы	Социальная поддержка, занятость (работа), экономический статус и др.	
Структурная классификация	Объектные ресурсы	Характеризуются своим непосредственным физическим присутствием (дом, транспорт, фетиши: бриллианты, предметы обстановки)	Люди затрачивают огромные усилия для достижения этих ресурсов; одни из которых необходимы для выживания, другие — для поддержки статуса, самооценки и др.
	Личностные ресурсы	Включают в себя навыки (профессиональные, социальные, лидерские), личностные черты (самоуважение, оптимизм, активность, продуктивность, вера, надежда)	Личностные ресурсы — это продукты моделирования, образования, воспитания и ролевой адаптации. В их основе могут лежать также биологически обусловленные особенности темперамента, которые способствуют развитию отдельных личностных черт, например коммуникабельности, активности и т. п.
	Ресурсы состояний или условий	Являются основой/условиями для приобретения других ресурсов. К ресурсам условий относятся здоровье, работа, семья и брак, стаж, высокий пост, первенство рождения в некоторых обществах. Одни из них «зарабатываются» (брак, стаж), другие зависят от наследования и социального ранга, третьи имеют биологическую основу (здоровье)	Данные ресурсы обычно приобретаются долго и требуют большого вложения, но их можно очень быстро потерять (профессиональная компетентность, любовь, дружба, взаимопонимание с близкими людьми и т. п.)
	Энергетические ресурсы	Это деньги, кредит и знания. Данные ресурсы могут быть инвестированы в приобретение других ресурсов или защиту от их потери	Ценность энергетических ресурсов заключается в их способности обмениваться на ресурсы первых двух категорий
По значению для выживания	1. Первичные	Непосредственно относятся к выживанию (еда, одежда)	
	2. Вторичные	Содействуют первичным ресурсам (социальная поддержка, принадлежность к группе, супружеские или романтические связи, надежда, оптимизм, деньги, автомобиль, дружба).	
	3. Третичные	Социальный статус, культура, титулы, роскошные автомобили, дома, одежда, способствующие доминированию в социуме или в группе.	

Однако еще более весомую роль, чем потеря ресурсов, играет вложение средств без последующего их приобретения. Такая ситуация характерна для выгорания. Циклы потерь постепенно исчерпывают личностные ресурсы. Часто последние уменьшаются незаметно, шаг за шагом, с малой возможностью восполнения. Пайнс и др. (Pines et al., 1981), рассматривая проблему восполнения ресурсов, отмечают, что выгорание характеризуется ощущением беспомощности, безнадежности, «попадания в ловушку» и отмечаемым снижением энтузиазма в работе. Таким образом, ресурсы самоуважения, самоэффективности, надежды и ощущения смысла деятельности разрушаются, а на физическом уровне истощение сменяет первоначальное усердие, которое позднее сводится на нет.

Психическое выгорание – растянутый во времени стресс-синдром, в процессе которого человек растрачивает свои ресурсы, не получая взамен практически ничего (достойной зарплаты, благодарности от реципиентов

и т. п.). Цена этих потерь – эмоциональное истощение, отчуждение от рабочего окружения, переживание пресыщения и неудовлетворенности качеством жизни, сопутствующие негативные эмоции и переживания, потеря душевного благополучия.

Личностные, поведенческие и социальные ресурсы и их взаимодействие с выгоранием

И. Калинаускас видит ресурсы адаптации к жизненным стрессам в социально-психологических мирах, в которых живет человек. Здесь человек черпает основания для стойкости, самоценности и утверждения своеобычности. Социально-психологический мир рождается постепенно, сначала это круг семьи, потом – знакомых семьи, затем – подсознательный отбор близких знакомств и друзей. Последнее начинается с детства и формируется в течение всей последующей взрослой жизни. При встрече с жизненными стрессами человек черпает ресурсы своего психологического мира.[100]

Как показывают зарубежные исследования, социально-психологическая поддержка и тенденция полагаться на нее оказываются важнейшим ресурсом устойчивости перед лицом жизненных кризисов. Социальные ресурсы позволяют человеку не поддаться выгоранию, поскольку располагающим ими помогает как осознание того, что они не окажутся одни в трудную минуту, так и фактическая инструментальная помощь, за которой они могут обратиться в стрессовой ситуации. Чем обширнее социальная поддержка, тем конструктивнее осуществляется переработка жизненных и рабочих стрессов (Sarason, Sarason & Shearin, 1986; Vaux, 1988).

Одним из личностных ресурсов, повышающих стрессоустойчивость, выступает интернальный локус контроля (Pearlin, Schooler, 1978) и связанные с ним конструкты – уверенность в себе и самоэффективность (Bandura, 1997). Это происходит потому, что люди с более высоким его уровнем настойчивее в достижении своих целей, тем самым скорее возможно добиться успеха.

К ресурсам преодоления профессионального стресса и выгорания Ганн (Gann, 1979) относит высокие показатели «силы Я». Автор обнаружил, что работники социальной службы с сильной «Я-концеп-цией» позитивнее ориентированы по отношению к клиентам и в меньшей степени подвержены выгоранию.

По данным Е. С. Старченковой,[101] к личностным ресурсам преодоления выгорания относятся социальная смелость, ответственность, настойчивость, высокая нормативность поведения, радикализм, высокая мотивация достижения. Поведенческими ресурсами преодоления выгорания служат активные и просоциальные модели поведения (смелость и широта вступления в социальный контакт, поиск социальной поддержки и готовность к ее принятию, умение решать проблемные, трудные ситуации совместно с другими людьми, ассертивное поведение).

100 Калинаускас И. Жить надо! СПб., 2003.

101 Данные из дипломной работы Е. С. Старченковой «Динамическое взаимодействие синдрома выгорания, стратегий преодоления и профессиональной эффективности», выполненной под руководством доц. Н. Е. Водопьяновой (СПб.: СПбГУ, 1998).

Хотя имеется много исследований, связывающих личностные и социальные ресурсы со стрессоустойчивостью, Хобфолл (1988, 1989, 1998) отмечает, что модели, которые при этом использовались, почти все были одномерными и статическими. Голахен и Мус (Holahan, Moos, 1999, 2000), в свою очередь, утверждают: эти статические модели противоречат тому факту, что ресурсы сами по себе изменяются под воздействием стрессовых обстоятельств.

Кениасти и Норрис (Kaniasty, Norris, 1993) доказали, что социальные ресурсы людей часто сокращаются, когда они подвергаются воздействию стресса. Как показали Баумейстер, Браславски, Маревен и Тайс (Baumeister, Bratslavsky, Muraven & Tice, 1998), даже личностные, когнитивные ресурсы могут уменьшаться под воздействием стресса, поскольку стрессовая ситуация бросает вызов вере (убеждению), представляющей составную часть ресурса (например, вере в собственную компетентность), и, возможно, энергии и мотиву, необходимым для того, чтобы применить этот ресурс.

В контексте стрессоустойчивости система верований рассматривается как важнейший поддерживающий и динамизирующий личностный ресурс. Сама по себе вера в то, что всегда можно положиться на внешнюю (межличностную, социальную, космическую, высшую божественную) поддержку, позволяет сохранять мужество и стойкость перед лицом жизненных испытаний. Чем меньшим мужеством и верой в собственные силы обладает человек, тем больше его потребность в вере в помощь извне.

Выводы. С позиции ресурсной концепции стресса помощь «выгорающим» или самопомощь должна быть направлена на ограничение потери ресурсов и накопление (консервацию) таких, которые могут быть востребованы в стрессовых или экстремальных ситуациях.

Потеря личностных (внутренних) и социальных (внешних) ресурсов без их восполнения неминуемо ведет к выгоранию и потере субъективного благополучия. Для достижения «обновленного» состояния необходимо создание новых или воссоздание прежних личностных, социально-психологических и психоэнергетических ресурсов, которые помогают человеку противодействовать дистрессу, а при его острых и затяжных формах стресса – преодолевать его разрушающие последствия.

Список литературы

Ананьев Б. Г. Избранные психологические труды: В 2 т. Т. 1. М., 1980.

Анциферова Л. И. Личность в трудных жизненных условиях: переосмысливание, преобразование ситуаций и психологическая защита // Психологический журнал. 1994. Т. 15. № 1.

Куликов Л. В. Здоровье и субъективное благополучие личности // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2000.

К уликов Л. В. Стресс и стрессоустойчивость личности // Теоретические и прикладные вопросы психологии. / Под ред. А. А. Крылова. Вып. 1. Ч. 1. СПб., 1995.

Нартова-Бочавер С. К. «Coping behavior» в системе понятий психологии личности // Психологический журнал. 1997. Т. 18. № 5.

Hobfoll S. E. Stress, culture, and community. New York., 1998.

Hobfoll S. E., Dunahoo C. L., Ben-Porath Y., MonnierJ. Gender and coping:

the dual-axis model of coping // American journal of community psychology. 1994. V. 22 (1).
Hobfoll S. E., Lerman M. Personal relationships, personal attitudes, and stress resistance: mother's reactions to the child's illness // American Journal of Community Psychology. 1989. V. 16.
Medvedova L. Adaptive coping with stress, and gender differences in early adolescence // Research institute for child psychology and pathopsychology. Bratislava, 1997.

Приумножайте свои ресурсы стрессоустойчивости

Навыки психической саморегуляции как внутренний ресурс

Высокий уровень психической саморегуляции (ПСР) повышает стрессоустойчивость и снижает риск выгорания. Тренировать ПСР может каждый человек, и особенно важно это для тех, кто не обладает природными задатками стрессоустойчивости или в результате жизненных стрессов утратил душевное равновесие. Способность быстро справиться с возникающим при стрессе напряжением – основное условие сохранения эмоционально-энергетических ресурсов, необходимых для противодействия эмоциональному истощению.

В научной и популярной психологической литературе описано множество техник и упражнений, хорошо зарекомендовавших себя в управлении стрессом и совершенствовании психической саморегуляции. Данные психотехники делятся на несколько групп:

изменение содержания сознания;
управление физическим «Я»;
репродукция ресурсных состояний или позитивных образов;
отражение своего социального «Я»;
работа с иррациональными убеждениями;
позитивное внушение или самовнушение.

Самые простые и доступные – это способы первой группы. Они основаны на изменении направленности внимания, отвлечении от эмоционально значимых ситуаций, угнетающих представлений и мыслей, переключении на объекты окружающего мира, другую деятельность.

Суть способов второй группы, базирующихся на отражении своего физического «Я», – это самоконтроль и регуляция внешних проявлений эмоций, которые находят свое выражение в соматических и вегетативных изменениях. Формирование навыков самоконтроля и регуляции достигается благодаря сосредоточенности внимания на тонусе мимических и скелетных мышц, темпе движений и речи, дыхании. Данные приемы сложнее, чем техники первой группы, и требуют специальной тренировки. При этом тренируемые навыки должны проверяться и закрепляться в разнообразных жизненных и рабочих ситуациях.

Для снижения эмоциональной напряженности (стресса) весьма эффективными оказываются и различные дыхательные упражнения. Так, например, чтобы снять излишнее возбуждение, рекомендуется использовать упражнения с длительной задержкой дыхания, которая возбуждает дыхательный центр в продолговатом мозгу, что по механизму

отрицательной индукции усиливает торможение в коре головного мозга. Для совершенствования навыков расслабления Г. С. Беляев (1973) разработал специальную дыхательную гимнастику, основанную на брюшном дыхании с переменным ритмом.

Третья группа приемов отличается более высоким уровнем сложности и эффективности, чем предыдущие две. Снижение напряженности и повышение психологической устойчивости достигается с помощью позитивных образов (памяти или воображения) или репродукции (воспроизведения) ресурсных[102] психических состояний. К ним относятся воспроизведение приятных воспоминаний, сюжетных образов, которые содержат позитивный заряд и способны изменить эмоциональное настроение.

Человек должен уметь быстро переключаться на приятную воображаемую ситуацию (отвлечься от стрессовых обстоятельств) или вспомнить благоприятный эпизод из прошлого и воспроизвести в памяти все сопутствующие этому ощущения – физические, зрительные, слуховые, обонятельные и т. д. Чтобы использовать данную технику для преодоления стрессовых состояний, сначала необходимо создать «банк ресурсных образов» (см. ниже). Следует время от времени обновлять в памяти данные образы.

К четвертой группе способов саморегуляции, базирующихся на отражении своего социального «Я», относится умение ставить адекватные цели. Умение поставить цель в точном соответствии со своими возможностями, временно уменьшить степень ее значимости при высокой эмоциональной напряженности, вовремя вновь актуализировать первоначальный замысел, суметь отключиться на время от мотивирующих влияний среды, снизить чувствительность к ситуации, особенно при отсутствии внешней поддержки и одобрения, представить себя уверенным и спокойным независимо от результатов – все это техники высокого уровня саморегуляции.

По функциональной направленности методы психорегуляции могут быть классифицированы в соответствии с их воздействием на различные уровни психической организации человека. Так, например, А. Ц. Пуни (1969) разделил приемы саморегуляции на три группы.

1. Методы и приемы сознательного контроля за эмоциональными компонентами психического состояния: устранение внешних признаков проявления эмоций, специальные физические упражнения на расслабление и напряжение, дыхательные упражнения.

2. Направленные на аттенционные, сенсорно-перцептивные и мыслительные характеристики состояния: приемы переключения внимания на объекты и мыслительные (идеомоторные) действия, не связанные со стрессовыми ситуациями, сенсибилизация или десенсибилизация сенсорно-перцептивных процессов.

3. Мотивационно-волевые техники: самоубеждение, самоодобрение, самоприказ, самоуспокоение и различные самовнушения.

Учитывая, что высокий уровень навыков психорегуляции повышает психологическую устойчивость человека к стрессовым ситуациям, очевидной становится необходимость тренировки этих навыков. В табл.

102 Ресурсное состояние отражает фазу мобилизации адаптационных резервов организма; оно связано с положительными переживаниями успешности, уверенности, «боевой готовности», комфорта, наивысшей работоспособности и др.

7.2 представлены средства и методы ПСР в зависимости от функциональных задач.

Примеры психотехник для тех, кто заботится о своих ресурсах

Трудно дать общие советы всем, кто хочет научиться владеть собой. Нет одинаковых людей, нет одинаковых ситуаций. Кто-то отличается высокой психологической устойчивостью, сравнительно легко переносит физические и психологические стрессы, переживания или невзгоды не выбивают из седла. А другого даже простые житейские неприятности, небольшие конфликты на работе способны надолго вывести из состояния равновесия, ухудшить его настроение и работоспособность.

Таблица 7.2

Психотехники саморегуляции

Задачи коррекции психического состояния	Средства и методы психорегуляции
Снижение возбуждения	Отвлечение — переключение внимания Релаксационные физические упражнения Варьирование целеполаганием (временное снижение уровня цели) Аутогенная тренировка (вариант успокоения) Дыхательные упражнения, снижающие возбуждение
Мобилизация ресурсов (активизация)	Повышение мотивации Аутогенная тренировка (мобилизующий вариант) Сюжетные представления Дыхательные упражнения, повышающие уровень активации Идеомоторная тренировка в сочетании с сюжетными представлениями высокой эмоциональности Припоминание ощущений, связанных с уверенностью, эмоциональным подъемом, состоянием оптимальной боевой готовности Различные средства мыслительной и сенсорной стимуляции Гетеросуггестия
Психическая десенсибилизация	Мысленное представление уверенного и успешного поведения в сложных или стрессогенных ситуациях Самовнушение уверенности Самовнушение нейтрального отношения к стресс-факторам Формулы намеренного пассивного отношения
Устранение эмоционального стресса	Гетеромузыкальная психорегуляция Приемы релаксации Приемы психологической защиты (замещение, рационализация, фантазия)
Восстановление сил	Внушенный сон. Медитация Формулы намерения на быстрое восстановление
«Тонизация»	Мысленные представления психофизиологического состояния, возбуждающие отдельные функции организма (частота сердечных сокращений, артериальное давление, двигательные, сенсорные и др. функции) Идеомоторная тренировка — образные представления двигательных действий, которые повышают физический и эмоциональный тонус Образные представления ситуаций, способных вызвать повышение психофизического тонуса
Регуляция вегетативных процессов	Аутогенная тренировка. Гетерорегуляция. Дыхательные упражнения

В зависимости от физического состояния, здоровья, успехов в личной и трудовой жизни психическая устойчивость может существенно меняться. Поэтому в каждом конкретном случае рецепты ее сохранения различные и индивидуальные. И тем не менее, тем, кто хочет научиться управлять своими эмоциями и настроением, овладеть быстрыми

способами снижения излишней внутренней напряженности, мы рекомендуем относительно несложные приемы саморегуляции, самоконтроля и тренировки внимания.

Несмотря на кажущуюся простоту предлагаемых упражнений, овладение ими и успешное их использование зависят от того, насколько серьезно вы отнесетесь к занятиям. Тренировка ПСР должна проводиться с такими же систематичностью и упорством, как и физические упражнения. Только в этом случае можно добиться существенного повышения психологической устойчивости.

Контроль внешних проявлений эмоций. Приглядитесь к своим движениям, осанке, позе, рукам, ведь внешний вид – это зеркало нашего внутреннего состояния. Корректируя его, можно воздействовать на свое психическое состояние. Чаще всего нам мешает излишняя психическая напряженность, меняющая наш облик не в лучшую сторону.

Какие же упражнения можно использовать для снятия излишней психической напряженности, для эмоциональной разрядки?

Начните с лица. Посмотрите на себя мысленно – как бы со стороны – или загляните в зеркало. Избавьте лицо от ненужных внутренних «зажимов». Сделайте вдох, задержите дыхание на 10–15 секунд. После выдоха проведите по лицу рукой, словно бы убирая остатки напряженности, тревоги, раздражения. Вспомните об улыбке – поднимите уголки губ вверх, «улыбнитесь» глазами. Не забывайте, что ваше лицо выглядит так более привлекательным.

Психическая напряженность может проявляться и в нашей речи. Следите за своим голосом, не переходите на очень низкий или высокий тембр. При сильном волнении темп речи обычно убыстряется, мысль опережает словесное ее выражение. Учитывая это, контролируйте темп речи, ее замедление действует успокаивающе.

Не позволяйте себе «депрессивную» походку и осанку: сутулиться, опускать вниз голову, втягивать ее в плечи. Проверьте состояние ваших рук, пальцев. Они должны быть спокойными. Нервное движение пальцев не только усугубляет напряженность, но и выдает ваше состояние.

После такого самоконтроля за внешними проявлениями психического состояния следует научиться управлять направленностью сознания, т. е. отвлечению от эмоционально значимых ситуаций, угнетающих мыслей и воспоминаний.

Управление нервно-психической напряженностью и настроением. Для ее снижения можно воспользоваться дыхательными упражнениями, предполагающими длительную задержку дыхания. Они выполняются сидя, стоя и лежа.

Упражнение 1. Сделать глубокий вдох, задержать дыхание (5–6 секунд), напрячь мышцы тела, затем медленный выдох и расслабление всех мышц. Повторить 9-10 раз, стараясь с каждым разом увеличить время задержки дыхания, выдоха и расслабления.

Упражнение 2. Сделать медленный и глубокий вдох, напрягая мышцы. Пауза – 2–3 секунды, затем быстрый выдох и стремительное расслабление всех мышц. Выполнять 2–3 минуты.

Для снятия напряженности можно также использовать сжимание и разжимание пальцев, вращение расслабленными кистями, стопами, плечами, головой, микронапряжение отдельных мышечных групп, всевозможные упражнения на расслабление мышц лица.

Если вы испытываете вялость, у вас пониженный мышечный и

психический тонус, то для активизации психофизического состояния можно использовать следующий прием: на вдохе максимально расслабить все мышцы, в особенности лица, рук, плечевого пояса, далее сделать «форсированный» (короткий, резкий) выдох с сильным и быстрым напряжением мышц тела, после чего расслабиться.

Если вы знакомы с аутогенной тренировкой и владеете аутогенным погружением, то для снятия напряженности и скованности можете использовать упражнения «Аутогенные качели»[103] (рис. 7.1), «Дыхание по кругу» и «Выше нос».[104]

«Дыхание по кругу». Представить, что удлиненный вдох проходит как бы по левой стороне тела (от большого пальца левой ноги вверх до головы), а продолжительный выдох – по правой ноге до большого пальца правой ноги. Упражнение выполняется с закрытыми глазами. Дышать через обе ноздри. Мысленно представлять, что вдох и выдох вы делаете через точку между бровями. Затем дышать в следующем темпе: на счет один, два, три, четыре – вдох, а на счет пять, шесть, семь, восемь – выдох. При этом представлять, будто вдох проходит от позвоночника вверх, а выдох – от бровей вниз до пупка. Затем медленно и бесшумно сделать вдох, воображая, как он поднимается от большого пальца левой ноги до бровей, и выдох (от бровей вниз по правой стороне тела до пальцев правой ноги). Повторить 610 раз. Во время удлиненного выдоха необходимо мысленно произносить: «Теплеют руки, теплеют ноги».

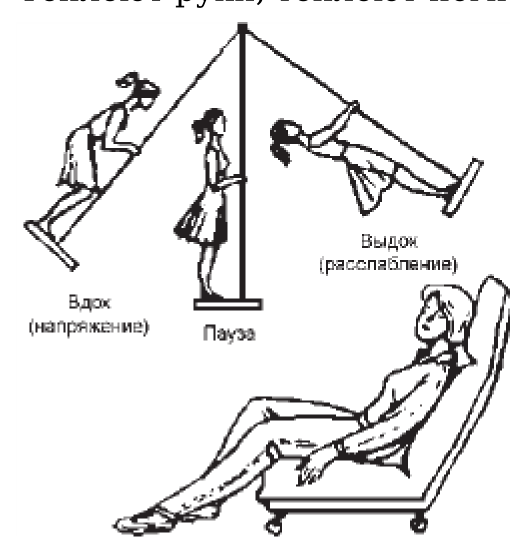


Рис. 7.1. Аутогенные качели

«Выше нос». Сидя на стуле со скрещенными ногами и не сутулясь, дышать неглубоко через нос; при вдохе приподнимать пальцем кончик носа, совершая одновременно движение, похожее на жевание резинки. Выдохнуть через слегка округленный рот. Повторить 6–8 раз. Затем несколько раз потянуться, напрягая мышцы рук, ног и затем расслабляя их.

Упражнение можно дополнить несильными, ритмичными нажатиями подушечкой пальца точки в ямке подбородка. Продолжительность – до 3 секунд. После этого несколько секунд спокойно посидеть и подышать в обычном темпе.

103 Леви В. Искусство быть собой. М., 1977.

104 Динейка Л. В. Движение. Дыхание. Психофизическая тренировка. М., 1986.

Для улучшения своего настроения можно воспользоваться приемами активизации приятных воспоминаний – «Репродукцией положительных эмоций». Для этого, находясь в удобном положении и закрыв глаза, расслабиться. Дышать ровно и спокойно. Ярко представить себе пейзаж или ситуацию, которые связаны у вас с положительными эмоциями, ощущением психологического комфорта, например прогулку по тенистому саду, тихую лесную поляну, купание в море, отдых на теплом песке пляжа и т. д. Другими словами, достаньте из «банка положительных воспоминаний» то, что действует на вас успокаивающим образом. На этом фоне произносите любую выбранную вами фразу, которая характеризует аутогенную тренировку.

«Я совершенно спокоен…» (Вспомните чувство приятного покоя, когда-либо вами испытанного.)

«Меня ничто не тревожит.» (Вспомните чувство безмятежного покоя или умиротворения.)

«Все мои мышцы приятно расслаблены для отдыха.» (Почувствуйте это расслабление, удобная поза должна способствовать этому.)

«Все мое тело полностью отдыхает.» (Вспомните чувство приятного отдыха и расслабления, когда вы лежите в теплой ванне.)

«Я совершенно спокоен.» (Думать о покое и отдыхе.)

Прием «Репродукция положительных эмоций» помогает обратиться к своим внутренним психоэнергетическим ресурсам для восстановления психологической «свежести», состояния «обновления». Однако чтобы использовать данные ресурсы, сначала нужно накопить в своей памяти как можно больше «ресурсных» сюжетных представлений, связанных с положительными эмоциями, ощущениями хорошего настроения, высокой работоспособности и комфортности.

Поэтому заблаговременно сформируйте для себя личный «банк положительных эмоций», сюжетные образы ситуаций, соотносимые с яркими эмоциями и переживаниями радости, успеха, счастья и душевного благополучия. Бережно храните свои «сокровища» и почаще проверяйте, не потускнели ли они со временем (рис. 7.2).

Если избавиться от нежелательных эмоций не удается, воспользуйтесь приемом, рекомендованным врачом К. В. Динейкой (1987). Лежа на спине, расслабьте мышцы, закройте глаза, постарайтесь почувствовать состояние истомы и сосредоточьтесь на нежелательной эмоции. Вдыхая, мысленно скажите: «Я сознательно осваиваю силу этой эмоции». Задержите дыхание и мысленно проговорите: «Сила этой эмоции подчинена мне», при этом 3 раза выпятите и втяните живот. Во время выдоха (через слегка округленный рот) 2–3 раза произнесите мысленно: «Я могу управлять своими эмоциями».

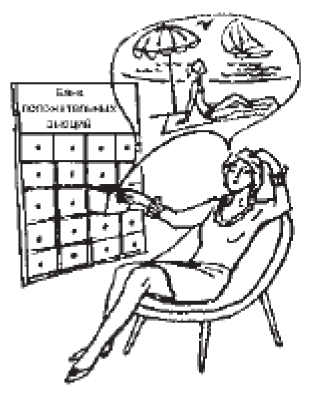


Рис. 7.2. Банк положительных эмоций

Затем стоя (ноги врозь) сделайте полный вдох, медленно поднимая руки вверх. Оставайтесь в этом положении и не дышите 3–4 секунды (пальцы рук сжаты в кулак). После этого нужно быстро наклониться вперед (ноги прямые), расслабленно опустить руки вниз. Резко выдохнуть, произнеся короткое «ха». Выпрямиться, делая вдох и поднимая руки вверх. Выдох следует делать через нос, опуская руки вниз. Повторить 3–4 раза. Упражнение необходимо выполнять 23 раза в течение дня.

Эффективность данного упражнения К. В. Динейка объясняет тем, что между эмоциями и процессами дыхания имеется рефлекторная взаимосвязь. Медленный, полный вдох способствует охранительному возбуждению, а словесная формула при вдохе играет роль психодинамического раздражителя, направленного на осознание силы нежелательной эмоции, которую следует преобразовать в положительную энергию. Движения диафрагмы массируют солнечное сплетение, что улучшает венозный отток из брюшной полости и питание сердца. На этом фоне произносимая фраза укрепляет волю и уверенность в успехе.

Управление психическим состоянием с помощью переключения внимания. Внимание – важнейшее условие успешного выполнения любого вида деятельности. Оно необходимо человеку в его трудовой, учебной и повседневной жизни – в быту, общении, во время отдыха. Согласно гипотезе известного психолога П. Я. Гальперина, внимание представляет собой идеальную, сокращенную и автоматизированную форму контроля. Без него невозможна интеграция психической деятельности, произвольная и непроизвольная направленность нашего сознания.

Внимание обеспечивает точность и полноту восприятия, способность избирательного извлечения из памяти нужной информации, выделение главного и существенного, принятие правильных решений. Также оно регулирует протекание всех психических процессов и сознательное поведение человека. Именно поэтому тренировка внимания необходима для укрепления памяти, внешнего и внутреннего контроля, для развития способностей психической саморегуляции, в том числе и управления стрессовыми состояниями.

Упражнения на внимание не требуют сложного инвентаря или специального помещения. Их можно выполнять наедине с собой в любое время дня, лишь бы была возможность немного помолчать и погрузиться в свои мысли. Объектом внимания выступают ваше тело или предметы, находящиеся на близком или достаточно отдаленном от вас расстоянии.

К. С. Станиславский предложил все пространство внимания условно разделить на четыре круга:

1) большой – все обозримое и воспринимаемое пространство;

2) средний – круг непосредственного общения и ориентировки;

3) малый – это ваше «Я» и ближайшее пространство, в котором оно пребывает и действует;

4) внутренний – это мир ваших переживаний и ощущений.

Переключение внимания с большого круга на средний, малый и на внутренний – прекрасное упражнение для тренировки самоконтроля. Это один из приемов, который можно использовать для отдыха, восстановления психологической устойчивости и профилактики эмоционального истощения. Переключение внимания позволяет перестраивать ход мыслей, характер ощущений, снижать когнитивную

напряженность, тем самым способствуя произвольному изменению и психической напряженности. Рассмотрим некоторые из таких упражнений.

«Прожектор» (рис. 7.3). Выбрать какую-либо точку в большом и точку в малом круге внимания. Представить, что вы в состоянии глазами послать пучок света (наподобие луча прожектора), который может осветить что угодно с колоссальной силой и яркостью. Когда «луч» нацелен на что-нибудь, ничего другого уже не существует, все прочее погружается во тьму. Этот «прожектор» – ваше внимание! Теперь совершайте взмахи «прожектором» от первой точки ко второй и обратно. Темпоритм взмахов может варьироваться от 1 секунды до нескольких в зависимости от степени овладения упражнением, т. е. способности поймать каждую точку при предельной концентрации внимания.

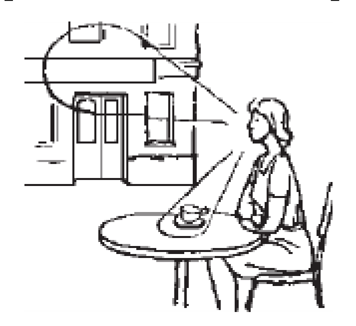


Рис. 7.3. «Прожектор»

«Непрерывное созерцание».[105] В удобной, свободной позе в течение 1–5 минут пристально рассматривайте какой-либо не слишком сложный предмет, стремясь найти в нем как можно больше деталей. При этом допускается моргать сколько угодно, но взгляд должен оставаться в пределах предмета. Повторяйте упражнение, пока не научитесь сравнительно легко удерживать внимание на нем.

«Ритмичное созерцание». Выберите любой объект – предмет. На вдохе пристально вглядывайтесь в него, осветите его внутренним «прожектором»; на выдохе закрывайте глаза и постарайтесь стереть впечатление. Проделайте упражнение 30–50 раз. После усвоения данного ритма выполняйте все наоборот: созерцание – на выдохе, «стирание» – на вдохе. Можно менять не только ритм, но и темп упражнения.

«Мысленное созерцание». Не прерываясь или ненадолго отвлекаясь на что-нибудь, созерцайте любой предмет в течение 3–4 минут. Затем, закрыв глаза, постарайтесь вызвать в памяти зрительный образ предмета во всех его деталях. После этого откройте глаза и сличите «оригинал» с «копией». Повторите упражнение 5-10 раз. Цель упражнения – добиться отчетливого внутреннего видения. Далеко не всем удается такая задача (рис. 7.4). Это упражнение рекомендовал своим ученикам выдающийся художник Леонардо да Винчи.

105 Леви В. Искусство быть собой. М., 1977.

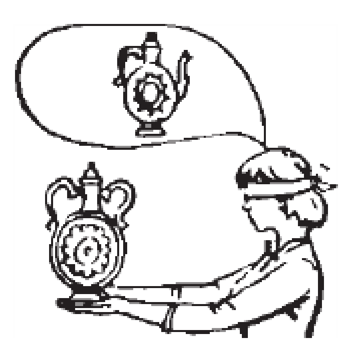


Рис. 7.4. «Мысленное созерцание»

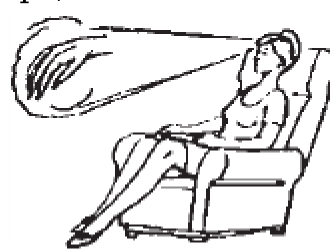


Рис. 7.5. «Внутренний прожектор»

«Внутренний прожектор». Находясь в удобной, расслабленной позе, сфокусируйте внимание на любой части своего тела, «осветите» ее лучом «прожектора», отключитесь от внешних шумов, посторонних мыслей, погрузитесь в ощущение созерцаемого (1–3 минуты). Оставаясь во внутреннем круге внимания, переместите «прожектор» на другую часть тела, «вживитесь» в это телесное ощущение. Помимо тренировки внутреннего внимания данное упражнение способствует контакту со своим физическим «Я» (рис. 7.5).

«Пальцы».[106] Упражнение обычно проводится в группе, но может использоваться и для индивидуальной тренировки.

Участники группы располагаются в креслах, образуя круг. Руки положить на колени, переплести пальцы, оставив при этом большие с вободными. По общей (в групповом варианте) или собственной команде начать медленное вращение большими пальцами рук, один вокруг другого с постоянной скоростью в одном направлении. Следить за тем, чтобы пальцы не касались друг друга. Отвлечься от всего постороннего, сосредоточить внимание на этом движении. По команде «Стоп» прекратить упражнение. Длительность 5-15 минут. После упражнения проанализировать свои ощущения.

«Фокусировка». Удобно расположитесь в кресле, глаза открыты или закрыты. По команде: «Тихо» сконцентрируйте внимание в течение 10–20 секунд на какой-либо точке или части своего тела. Затем переведите внимание на другую ближайшую к ней часть/точку. Например, последовательно сосредоточивайтесь на руке, пальце и др. Упражнение помогает научиться управлять вниманием и развивает самоконтроль.

«Зеркало».[107] Сядьте перед зеркалом прямо, без напряжения. Дышите равномерно. На зеркале мысленно отметьте точку на уровне бровей. Сосредоточьте внимание на ней, смотрите на точку не мигая, прямо, не

106 Упражнения «Пальцы» и «Фокусировка» см.: Цзен Н. В., Пахомов Ю. В. Психотехнические игры в спорте. М., 1985. С. 41–44.

107 Беляев Г. С., Лобзин В. С., Копылова И. А. Психологическая саморегуляция. Л., 1977.

напрягая мышц лица. При появлении потребности моргать следует отдохнуть, направляя взгляд вдаль. После долгой сосредоточенности на точке изображение лица в зеркале начинает расплываться. Закройте глаза и в мыслях образно воспроизведите картины природы, представьте себя здоровым, жизнерадостным.

Освободитесь от иррациональных убеждений

Иррациональные убеждения лежат в основе «нездоровых» моделей поведения. Они ведут к неконструктивным переживаниям, не способствуют преодолению стресса и повышают риск выгорания, в частности риск деперсонализации и редукции личных достижений. Для профилактики и преодоления выгорания иррациональные убеждения должны быть переработаны в рациональные. Данный метод получил название «Рационально-эмоциональная терапия», или «Когнитивное переструктурирование», его основоположник – Альберт Эллис.[108]

Эллис выделил основные иррациональные убеждения, ведущие к эмоциональным проблемам: они опасны, потому что становятся разрушающими для личности и влекут за собой эмоциональные нарушения, фрустрацию, разочарования, преувеличение неудач.

Таблица 7.3

Основные иррациональные идеи

1	Для взрослого человека совершенно необходимо, чтобы каждый его шаг был привлекателен для окружающих
2	Есть поступки порочные, скверные, и повинных в них следует строго наказывать
3	Это катастрофа, когда все идет не так, как хотелось бы
4	Все беды навязаны нам извне — людьми или обстоятельствами
5	Легче избегать откровенности и трудностей, чем их преодолевать
6	Каждый нуждается в чем-то более сильном и значительном, чем-то, что он ощущает в себе
7	Нужно быть во всех отношениях компетентным, адекватным, разумным и успешным (Нужно все знать, все уметь, все понимать и во всем добиваться успеха)
8	То, что сильно повлияло на вашу жизнь один раз, всегда будет влиять на нее
9	На наше благополучие влияют поступки других людей, поэтому надо сделать все, чтобы эти люди изменялись в желаемом для нас направлении
10	Плыть по течению и ничего не предпринимать — вот путь к счастью
11	Мы не властны над своими эмоциями и не можем не испытывать их

Иррациональные убеждения имеют некоторые общие признаки.

Они нереалистичны и претендуют на абсолютизацию некоторой идеи.

Основываются на упрощении или дихотомической оценке, т. е. в них учтены только две крайности «плохо-хорошо», «либо-либо» (третьего не дано), «черное-белое».

Опираются на чрезмерное обобщение («так делают все.») или на алогичные (неверные) предположения; как следствие – содержат ошибочные выводы или интерпретацию событий.

Их сопровождают сильные неприятные переживания – гнев, беспомощность, унижение, растерянность, раздражение, агрессивность.

Часто в них используются слова «должен», «обязан».

108 Ellis A. Reason and emotion in psychotherapy. New York, 1962.

Они всегда пессимистичны и предполагают неудачный исход («я этого не выдержу..», «я не смогу это сделать.»).

В них отсутствует ориентация на цель («несправедливо, что меня не ценят, не благодарят.»).

Часто базируются на преувеличении фактов, влиянии других.

В них нет ориентации на свои внешние и внутренние ресурсы.

Их смысл (подтекст) пронизан безнадежностью, беспомощностью или пропитан переживанием «непризнанности», обвинениями других.

Опыт специализированных тренингов «антивыгорания» показывает, что использование метода когнитивного переструктурирования дает хорошие результаты в преодолении редукции личных достижений и деперсонализации. Первый шаг на этом пути – выявление иррациональности мышления, второй – систематическое замещение их на рациональные убеждения.

Примеры переструктурирования

1. С большинством проблем все равно ничего нельзя сделать, и это меня расстраивает (иррациональное убеждение). После когнитивной переработки: я вполне допускаю, что не все проблемы имеют легкие решения и мне могут не нравиться некоторые мои решения. Но даже если я не сумею найти наилучший выход, никто не мешает мне искать приемлемые компромиссы.

2. Если люди делают что-либо плохое, их обязательно нужно пристыдить, обвинить или наказать чем-либо (иррациональное мышление). После когнитивной переработки: нет такого закона, который обязывал бы людей действовать так, как я хочу. Это дело их совести, культуры, принципов. Я принимаю их такими, какие они есть, даже если мне они и не очень нравятся.

Развивайте позитивное мышление

Позитивное мышление придает поведению в трудных ситуациях уверенность. Оно создает почву для преодоления жизненных стрессов, потому что человек получает возможность рассматривать затруднительную ситуацию более здраво и оптимистично; настроение и чувства «подпитываются» такими ресурсами, как вера, надежда и оптимизм.

Ничто так не преуменьшает ресурсы стрессоустойчивости, как собственная неуверенность, заниженная самооценка. Вера в собственные возможности способствует мобилизации резервных возможностей человеческой психики. Неуверенность же в себе проявляется в действиях, поступках, чувствах, поэтому очень важно уметь не поддаваться плохому настроению, апатии, бездеятельности, всегда держать себя в руках, верить в свои способности, найти нечто положительное в любых обстоятельствах.

Для укрепления уверенности и жизнерадостного мировосприятия как важнейших ресурсов «антивыгорания» полезно овладеть принципами и техниками позитивного мышления.

Мысли, убеждения, внутренний диалог оказывают созидающее влияние на сценарий жизни человека. Они проявляются не только в поведении, переживаниях, но также в установке и готовности

преодолевать жизненные стрессы.

Для начала необходимо:

Выявить иррациональные мысли и убеждения, причиняющие или усиливающие страдание и душевный дискомфорт.

Провести самоанализ внутреннего диалога и устранить из него все деструктивные речевые обороты, обращения к себе (мысли-образы), в которых сквозят обреченность, самобвинения, самоуничижение, отсутствие веры и надежды на успех, которые проникнуты отрицанием ресурсов поддержки и преодоления стрессовых ситуаций. Например, «я ничего не могу изменить в своей жизни», «я всегда совершаю ошибки и не могу простить себе этого», «я не верю, что жизнь моя может измениться к лучшему», «я несчастлив и всегда буду таким…», «мне никто не может помочь, все люди жестокие и эгоистичные», «у меня нет никаких сил…», «я не заслуживаю ничего хорошего», «меня никто не хочет понять, я всегда буду одиноким человеком» и т. д.

Заменить их на конструктивные или позитивные, способствующие мобилизации внутренних психологических ресурсов и укрепляющие уверенность в собственных силах. Для этого потребуется преобразование не только внутренней речи (диалога с собой), но и внешней, обращенной к другим лицам, социуму, Вселенной (табл. 7.4).

Таблица 7.4

Переделка негативного мышления

Негативные, иррациональные мысли, неконструктивные суждения	Формулы позитивного мышления, рациональные суждения, установки
Меня раздражают «тупые» клиенты, я не могу справиться со своим раздражением	Хорошо, что не все клиенты трудные. Мое раздражение — это проявление моей большой эмоциональной энергии, и я могу научиться управлять этой силой. Я смогу, если захочу, овладеть приемами эффективного общения с «трудными» клиентами
Бесконечные стрессы — это ужасно!	Стрессы — это аромат и вкус жизни (Г. Селье)
Негативные, иррациональные мысли, неконструктивные суждения	Формулы позитивного мышления, рациональные суждения, установки
От меня слишком много требуют мои начальники	Руководители верят в мои силы и возможности
Моя работа отнимает у меня слишком много сил	Каждому дается по его силам. Многие люди не имеют ни работы, ни столько силы, сколько есть у меня

В негативном мышлении всегда присутствует элемент пессимизма. И наоборот: мышление пессимистов опирается на негативные суждения и постоянное – и также чаще отрицательное – оценивание событий или людей – чаще всего негативное.

Привычка давать оценку себе, другим и событиям жизни ограничивает возможности и ресурсы адаптации пессимистов к новым, постоянно меняющимся условиям жизни. Например, суждение «беда не приходит одна» предполагает оценку череды будущих жизненных событий с точки зрения одного горестного эпизода, создает почву для пессимистического ожидания стрессов и бед.

Позитивное мышление оптимиста во всем находит положительную сторону и, исходя из этого, составляет план действий, отталкиваясь от настоящего момента. В этом случае жизнь и события неизбежно имеют

свой оправданный смысл. Как сказал Питер Лоуренс, «У оптимистов сбываются мечты. У пессимистов – кошмары».

Тот, кто зациклен на прошлых неудачах и предрекает себе такое же в будущем, не сможет переломить ход событий в свою пользу и попадает в «ловушку» ожидаемых разочарований и новых поражений. Осуждающий себя, жизнь и других людей за прошедшие события упускает шанс развить в себе важнейший ресурс стойкости – качество оптимизма.

По мнению известного психолога Эрика Берна, полноценной следует признать лишь жизненную установку тех людей, которые способны оценивать позитивно себя, других и мир вокруг них. Если негативизм поразил хотя бы одну из составляющих, вскоре оказываются больны все три.

Позитивное мышление – это умение принять ситуацию, не оценивая ее. Примером может служит китайская притча.[109]

> Однажды к старому человеку, жившему бедно в некой деревне, прибежал никем не опознанный белый конь. И все соседи тут же закричали: «Как тебе повезло! Еще вчера ты был нищим, а сегодня уже богач!»
>
> От меня слишком много требуют Руководители верят в мои силы и мои начальники возможности «При чем здесь богатство, – сказал старик, – просто вчера я собирал колоски, а сегодня мне нужно учиться объезжать лошадей». На следующий день конь сбежал от старика, выбив копытом стенку сарая. «Бедный человек! – закричали соседи. – Мы знали, что богатство не принесет тебе счастья, – теперь ты остался в убытке!»
>
> «Не о счастье думаю, – отвечал старик. – Просто вчера я после работы объезжал коня, а сегодня должен чинить сарай».
>
> На следующий день конь вернулся и привел с собой табун лошадей. «О небо! – закричали соседи. – Ты смилостивилось над несчастным!» «Не вижу никакой милости, – сказал старик. – Просто вчера я был крестьянином, а сегодня мне следует учиться коневодству». На следующий день сын старика, объезжая одну из лошадей, упал и сломал ногу.
>
> «Это богатство с самого начала было подозрительным!» – заявили соседи. «Не в этом дело, – отвечал старик. – Просто вчера мы работали вдвоем, а сегодня я все должен сделать один».
>
> На следующий день началась война и всех молодых и здоровых мужчин забрали в армию.

Полезно заручиться позитивными высказываниями про запас (афоризмами, пословицами, крылатыми фразами) и повторять их для себя в качестве позитивного самовнушения, особенно если вы испытываете постоянный стресс в межличностных отношениях или сталкиваетесь время от времени с одной и той же стрессовой ситуацией. Вот несколько примеров простых конструктивных утверждений.

День ото дня я становлюсь опытнее, сильнее и энергичнее – как в интеллектуальном, так и в физическом плане.

Я становлюсь спокойнее и меньше переживаю из-за жизненных неурядиц.

Я легче справляюсь со стрессом.

109 Хохель С. Секреты победителя. Книга развития личных качеств. СПб., 2000.

Я могу стать более организованным и успешным человеком.

Я верю в свои способности и ресурсы преодолевать трудности и стрессы.

Таблица 7.5

Позитивные пословицы и афоризмы, стимулирующие конструктивный копинг

Позитивные пословицы и афоризмы	Модели преодолевающего поведения
Под лежачий камень вода не течет	Активный копинг
Не имей сто рублей, а имей сто друзей	Социальное взаимодействие (просоциальный копинг)
Дорогу осилит идущий (Джек Лондон)	Уверенное поведение
Кто ищет, тот всегда найдет	Проблемно-сфокусированный копинг

И так, нужно научиться думать полезным или конструктивным образом, чтобы не «застревать» на негативных переживаниях и не препятствовать своему творческому поиску новых альтернативных путей преодоления жизненных и профессиональных стрессов. Умение позитивно мыслить – ваш индивидуальный ресурс, который может поддерживать вас в любых когнитивно сложных и эмоционально напряженных ситуациях. Это – тот ресурс, который не позволит вам стать жертвой выгорания.

Список литературы

Алексеев А. В. Себя преодолеть. М., 1985.

Беляев Г. С. Дыхательная гимнастика как важнейший компонент аутогенной тренировки // Вопросы спортивной психогигиены: Труды ВНИИФК. М., 1973.

Беляев Г. С., Лобзин В. С., Копылова И. А. Психологическая саморегуляция. Л., 1977.

Горбунов Г. Д. Психопедагогика спорта. Л., 1986.

Куликов Л. Мозаика радости. Советы психолога на каждый день. СПб., 1977.

Леви В. Искусство быть собой. М., 1977.

Линдеман Х. Система психофизического саморегулирования. М., 1992.

Лобзин В. С., Решетников М. М. Аутогенная тренировка. Л., 1986.

Морли Ст., Шефферд Дж., Спенс С. Методы когнитивной терапии в тренинге социальных навыков. СПб., 1996.

Пауэлл Т., Пауэлл Дж. Психотренинг по методу Хосе Сильвы. СПб., 1997.

Пуни А. Ц. Психологическая подготовка к соревнованию в спорте. М., 1969.

Рейнуотер Дж. Это в ваших силах. Как стать собственным психотерапевтом. М., 1993.

Свияш А., Свияш Ю. Улыбнитесь, пока не поздно! Позитивная психология для повседневной жизни. М., 2003.

Цзен Н. В., Пахомов Ю. В. Психотехнические игры в спорте. М., 1985.

Ellis A. Reason and emotion in psychotherapy. N.Y., 1962.

Совершенствуйте модели поведения и стиль жизни

Как было показано выше, выгорание связано с использованием неконструктивных моделей поведения (копингом) в проблемных или профессионально трудных ситуациях. Выгоранию способствуют пассивное поведение (чрезмерная осторожность, постоянное откладывание решений на «потом») или стратегии ухода (избегания) от поиска решения проблем, агрессивные или асоциальные стратегии.

Лица, умеющие использовать конструктивные («здоровые») модели поведения (проблемно-ориентированные, просоциальные – направленные на расширение и углубление социальных контактов, дипломатичные и уверенные действия), подвержены наименьшему риску выгорания.

Нежелательным способом ухода от профессиональных стрессов следует признать стратегию подавления эмоций. Последнее часто выступает в качестве риска состояний предболезни или болезни сердечно-сосудистой системы.

Для изучения стратегий преодоления стрессов можно использовать опросник SACS (Strategic Approach to Coping Scale; в российском варианте – «Модели преодолевающего поведения»).[110] Он предназначен для выявления поведенческих моделей преодоления в соответствии с многоосевой моделью преодолевающего поведения, предложенной С. Е. Хобфоллом (Hobfoll et al., 1994) Она представляет собой альтернативный, стратегический подход к копингу.

Данная модель отражает и социальное поведение, и индивидуальную активность, основываясь на предпосылке о том, что «здоровое» преодоление бывает и активным, и просоциальным (Adler, 1939; Erick-son, 1968; Sullivan, 1953). В совокупности с положительным использованием социальных ресурсов оно улучшает стрессоустойчивость человека (Hobfoll, Lerman, 1989).

Проблемно-ориентированное преодоление, как оно сформулировано Лазарусом и Фолкманом (Lazarus, Folkman, 1984), и активное, сформулированное Карвером (Carver, 1989; см.: Hobfoll et al., 1994), может быть антисоциальным и просоциальным, пассивным (например, пассивно-агрессивным) и активным. Некоторые формы эмоционально-ориентированного преодоления, в свою очередь, бывают активными и просоциальными.

По нашим данным, полученным на выборке коммерческого персонала (250 человек), установлено: чем чаще используется ассертивный и просоциальный копинг (социальное взаимодействие и поиск социальной поддержки), тем меньше риск выгорания. Асоциальные действия способствуют деперсонализации и редукции личных достижений. Агрессивные модели поведения связаны с эмоциональным истощением и деперсонализацией (табл. 7.6).

Таблица 7.6

Корреляции моделей преодолевающего поведения и показателей выгорания

110 Водопьянова Н. Е, Старченкова Е. С. Стратегии и модели преодолевающего поведения. Занятие 38 // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова и др. СПб., 2001.

Модели поведения	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция личных достижений
Ассертивные действия	$r = -0{,}32$, $p < 0{,}05$		
Социальное взаимодействие	$r = -0{,}37$, $p < 0{,}01$		
Поиск социальной поддержки	$r = -0{,}33$, $p < 0{,}01$	$r = -0{,}28$, $p < 0{,}05$	$r = 0{,}31$, $p < 0{,}05$
Осторожные действия			
Импульсивные действия			
Избегание		$r = 0{,}43$, $p < 0{,}05$	$r = -0{,}40$, $p < 0{,}05$
Непрямые (или манипулятивные) действия		$r = 0{,}30$, $p < 0{,}05$	
Асоциальные действия		$r = 0{,}49$, $p < 0{,}05$	$r = -0{,}68$, $p < 0{,}01$
Агрессивные действия	$r = 0{,}51$, $p < 0{,}05$	$r = 0{,}45$, $p < 0{,}05$	

В группе менеджеров (наемных и собственников, 47 человек) было обнаружено, что выгоранию способствуют эмоционально-сфокусированные стратегии поведения. Проблемно-ориентированный копинг в большинстве случаев отмечается у менеджеров с низким уровнем выгорания.

Ассертивная модель (уверенное поведение) выражается в умении строить отношения в желаемом направлении; например, общаясь со значимыми другими, уметь обратиться с просьбой или ответить «нет» на просьбу с их стороны. Уверенное поведение увеличивает возможность выбора и контроль над собственной жизнью, предполагает настойчивость, активность, социальную направленность, уверенность в себе.

Социальное взаимодействие указывает на умение решать проблемные, трудные ситуации совместно с другими людьми. Это просоциальное поведение, выражающееся в потребности в межличностных отношениях, в контактах с другими людьми, способности к сотрудничеству или компромиссу. Это стремление к объединению, совместной деятельности для достижения близких или совпадающих целей.

Поиск социальной поддержки представляет собой умение в трудной ситуации найти поддержку со стороны окружающих (семьи, друзей, коллег) – чувство общности, практическое взаимодействие, обмен полезной информацией.

Осторожные действия заключаются в стремлении избежать риска неудачи, склонности к перестраховке, продолжительном анализе вариантов решения и возможных последствий. Данная модель поведения, скорее всего, выступает психологической защитой, а не копингом как преодолевающим поведением.

Импульсивные действия выражаются в быстром, необдуманном принятии решений или в следовании интуитивным импульсам.

Избегание представляет собой модель поведения, при котором человек отказывается от решения проблемной ситуации, продолжает вести себя так, как если бы ничего не произошло (уходит от решения проблем или переключается на что-то другое).

Манипулятивные действия – такой вид преодолевающего поведения, при котором «манипулятор» добивается своих целей за счет различных

«уловок», лести, фальши или «игры на чувствах» других людей. В крайних выражениях манипуляция как психологическая защита камуфлирует истинные чувства и намерения, оказывает непрямое воздействие на других для получения желаемого результата.[111] Э. Берн рассматривает манипуляции как систему игр, характеризующих стиль жизни.[112]

Асоциальные действия предполагают отказ от конвенциальных норм. Это могут быть противоправные действия, враждебность, недоверие, разрушение социальных связей. Человек, склонный к такой модели поведения, превыше всего ставит свое собственное мнение, не считаясь с тем, как его действия могут отразиться на социальном окружении.

Агрессивное поведение подразумевает агрессивные действия по отношению к субъектам деловой коммуникации. Данная модель поведения базируется на агрессивном восприятии и потенциально агрессивной интерпретации поведения других людей, часто связана с устойчивой личностной особенностью мировосприятия и миропонимания. Агрессивный человек нарушает права других тем, что пытается доминировать, унижать или оскорблять. Агрессивная модель поведения как правило ведет к конфликтному общению и разрушению доверительных отношений.

Проблемно-ориентированный копинг – это когнитивные и поведенческие усилия, направленные на решение проблемной или стрессовой ситуации.

Эмоционально сфокусированный копинг ориентирован на изменение собственных установок в отношении ситуации или на изменение эмоционального отношения к ситуации. Он эффективен в тех случаях, когда невозможно изменить ситуацию.

Проблемно, эмоционально сфокусированный копинг – это попытки справиться с требованиями проблемы или ситуации: в первом случае ресурсы поведения мобилизуются для изменения проблемы, вызвавшей дистресс, а во втором – для регулирования переживаний стресса (Lazarus, Folkman, 1984). Усилия, направленные на регулирование эмоционального отклика (реакции) на стрессовую ситуацию, могут иметь много форм.

Модели поведения часто связаны со стилем жизни. В качестве профилактики выгорания и преодоления его последствий полезно проанализировать свой стиль жизни и стремиться уменьшить его «стрессонаполненность». Для этого предлагаем ознакомиться с признаками стрессового стиля жизни, которые выделил О. Грегор.[113]

Стрессовый и нестрессовый стили жизни

Стрессовый стиль жизни. Человек постоянно испытывает хронический неослабевающий стресс:

постоянно попадает в одну или несколько непрекращающихся стрессовых ситуаций;

тяжело преодолевает стрессовые межличностные отношения;

111 Шостром Э. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор. М., 1992.

112 Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М., 1988.

113 Грегор О. Как противостоять стрессу. Стресс жизни. Понять и управлять им. СПб.,1994.

выполняет неинтересную, скучную, раздражающую или иным образом неприятную и неблагодарную работу;

испытывает постоянную нехватку времени, слишком много планирует сделать в течение короткого времени;

задолго беспокоится по поводу потенциально возможных или наступающих событий;

имеет пагубные для здоровья привычки (привык к пассивному отдыху, не занимается спортом, не заботится о своей физической форме, постоянно нарушает режима сна, курит, выпивает, неправильно питается и др.);

имееттрудности или предубеждения относительно общения с людьми другого пола;

постоянно драматизирует события, воспринимает жизнь в «черном цвете»;у него отсутствует чувство юмора;

постоянно обвиняет себя или других, склонен к обидам;

принимает или соглашается сугнетающими и неблагодарными социальными ролями;

воспринимает тяжелые или стрессовые ситуации пассивно, страдает молча, не ищет ресурсов их преодоления.

Нестрессовый стиль жизни. Человек активно работает и отдыхает:

допускает наличие «творческого» стресса в определенные периоды напряженной деятельности;

умеет отдыхать и временно отстраниться и расслабиться;

умеет отстаивать собственные права и потребности; устанавливает с другими отношения взаимного уважения, которые отличает низкий уровень стресса;

тщательно выбирает друзей и имеетс ними одобряющие и спокойные отношения;

выполняет интересную, благодарную и достойную работу, которая обеспечивает подлинное вознаграждение;

сохраняет стимулирующую рабочую нагрузку, когда периоды перегрузки и кризисов уравновешиваются периодами «передышки»;

добивается уравновешенности опасных событий полезными целями и положительными событиями, к которым следует стремиться;

заботится о хорошей физической форме, правильно питается, не имеет вредных привычек и зависимостей от алкоголя и курения;

вкладывает энергию в различные виды деятельности, что в целом приносит чувство удовлетворения;

умеет найти удовольствие в простой деятельности, не чувствуя необходимости оправдываться или надевать «маски»;

наслаждается жизнью в целом; может посмеяться над собой; имеет хорошо развитое чувство юмора;

проводит жизнь, относительно свободную от ограничивающих ролей; умеет выражать естественные потребности, желания и чувства, не оправдываясь;

эффективно распределяет время, хорошо планирует дела и умеет избегать напряженных ситуаций.

Список литературы

Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры.

М., 1988.
Грегор О. Как противостоять стрессу. Стресс жизни. Понять и управлять им. СПб., 1994.
Рейнуотер Дж. Это в ваших силах. Как стать собственным психотерапевтом. М., 1993.
Шостром Э. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор. М., 1992.

В поисках ресурсов профилактики и преодоления выгорания

Как уже отмечалось выше, риск эмоционального истощения и психосоматических заболеваний повышается в том случае, если эмоциональный стресс довольно продолжителен, когда отсутствует полноценный отдых и не восстанавливается нервно-психический потенциал (адаптационная энергия – в понимании Г. Селье).

Длительный эмоциональный стресс неминуемо ведет к эмоциональному истощению. Основная опасность отрицательных эмоций и переживаний заключается в том, что их последствия не стираются достаточно долгое время и обладают эффектом суммации. При частом повторении ситуаций, провоцирующих негативные переживания, эмоциональное возбуждение становится «стационарным», приобретая «застойную» форму. Оно надолго сохраняется в центральной нервной системе даже после завершения стрессовой ситуации, в дальнейшем же как генерализованное влияет на мозговые структуры, особенно на кору больших полушарий, тем самым оказывая патогенное влияние на психические функции.

Кроме того, через нейрогуморальный путь стойкое возбуждение воздействует на различные соматические функции, вызывая их разрушение. Застойные формы эмоционального стресса приводят к потере психоэнергетических ресурсов, что проявляется в субъективных переживаниях «изнуренности», «измотанности», усталости, «загнанности в тупик», угнетении яркости и силы эмоций.

Если появляются признаки выгорания, следует изменить эмоциональное поведение в профессионально трудных ситуациях. Трансформация эмоционального поведения может базироваться на учении Ф. Е. Василюка о психических переживаниях и поведении, помогающих успешному преодолению стрессовых ситуаций.

«Удачное» поведение (копинг) – реалистическое, гибкое, большей частью осознаваемое, включающее в себя произвольность, самоконтроль и активность. Оно повышает адаптивные возможности субъекта (Василюк, 1984). К «неудачным» переживаниям автор относит те, которые активизируют психологическую защиту и не способствуют развитию личности (табл. 7.7).

Чтобы снизить риск выгорания, полезно воспользоваться правилами эмоционального поведения, предложенными В. В. Бойко (Бойко, 1997). По мнению автора, существуют три главных условия, когда эмоции помогают исполнению профессиональных обязанностей в социальных профессиях и снижают риск выгорания.

Таблица 7.7

Характеристики «неудачных» и «удачных» процессов переживания

Характеристики	Защита — «неудачные» процессы	Совладание (копинг) — «удачные» процессы
Основные цели	Устранение, предотвращение или смягчение неудовольствия	Приспособление к действительности, позволяющее удовлетворять потребности
Характер протекания		
Произвольность, сознательность	Вынужденные, автоматические, часто неосознаваемые и ригидные процессы	Целенаправленные, во многом осознаваемые и гибкие процессы
Отношение к внешней и внутренней реальности	Отрицание, искажение, сокрытие от себя реальности, бегство от нее, самообман	Ориентация на признание и принятие реальности, активное исследование реальной ситуации
Дифференцированность	Формы поведения, не учитывающие целостной ситуации, действующие «напролом»	Реалистический учет целостной ситуации, умение пожертвовать частным и сиюминутным. Способность разбивать проблему на мелкие, потенциально решаемые задачи
Отношение к помощи в ходе переживаний	Либо отсутствие поиска помощи и отвержение предлагаемой, либо стремление все возложить на помогающего, самоустранившись от решения собственных проблем	Активный поиск и принятие помощи
Результаты, следствия и функции	Иногда невроз. Иногда частичное улучшение (например, локальное снижение напряжения, устранение неприятных ощущений) ценой ухудшения всей ситуации, регресса, объективной дезинтеграции поведения	Обеспечивают упорядоченное, контролируемое удовлетворение потребностей и импульсов. Удерживают субъекта от регресса, ведут к накоплению индивидуального опыта совладания с жизненными проблемами

1. Адекватность эмоций и переживаний, понимаемая как их соответствие смыслу внешних воздействий и оправданность в данных обстоятельствах.

2. Экономичность в проявлении эмоций, связанная с наименьшими затратами физических и психических ресурсов при разрешении сложной или критической ситуации.

3. Коммуникабельность как способность производить благоприятное впечатление на партнеров по коммуникации, располагать к общению и вызывать доверие.

В связи с этим В. В. Бойко сформулировал следующие правила эмоционального поведения, помогающие добиться успешного эмоционального режима без последствий выгорания. Рассмотрим некоторые из них.

1. Проявлять заботу о привлекательности своего внешнего облика, который отражает состояние психического здоровья – интеллектуального, эмоционального, нравственного и волевого. Способность вызывать доверие у тех, с кем приходится работать, – предмет особой заботы делового человека, рассчитывающего на успех. Располагающий к себе внешний имидж экономит энергетические затраты при установлении контакта с реципиентами (учениками, клиентами, пациентами, деловыми партнерами).

2. Преодолевать двойственность и неопределенность выражения (экспрессии) эмоций при общении с реципиентами. «Профессионал в сфере человеческих отношений должен выработать такую экспрессию, которая была бы достаточно информативной и коммуникабельной для партнеров и в то же время экономичной».[114] Эмоциональная экспрессия профессионала должна быть адекватной предлагаемым обстоятельствам: она позволяет партнерам по общению устранять неопределенность в коммуникации. Для этого В. В. Бойко рекомендует вырабатывать такие привычки: стремиться к тому, чтобы общение было наполнено живыми и искренними эмоциями, отказаться от «мимических масок», скрывающих истинное отношение к происходящему, не демонстрировать безучастность и холодность в общении, сделать так, чтобы голос не был невыразительным, избавляться от состояния эмоционального диссонанса и др.

3. Не перегружать эмоции энергией и смыслом: устранять из своего репертуара утрированные эмоции, возникающие в общении с трудными (неприятными) людьми; снижать накал своих эмоций, переходя к более умеренным вариантам их проявления; преобразовывать перегруженные энергией и смыслом эмоции в более позитивную и конструктивную форму.

4. Проявлять экспрессию в коммуникабельной форме, располагающей к доверию и эффективному взаимодействию с деловыми партнерами (коллегами, пациентами, клиентами). В. В. Бойко предлагает посмотреть со стороны на свои эмоциональные стереотипы (свою обычную экспрессию), самокритично оценить их и всеми доступными средствами устранить изъяны (табл. 7.8).

Можно полностью согласиться с автором в том, что «некоммуникабельная» экспрессия создает «барьеры» и повышает напряженность в общении, тем самым способствуя эмоциональному истощению. Те, кто не хочет подвергнуться «выгоранию» в ежедневном общении, должны позаботиться о своей «коммуникабельной» экспрессии.

5. Устранять причины, которые мешают устанавливать эмоциональные контакты с другими людьми: не «рекламировать» свои несчастья, не «застревать» на проблемах и плохих предчувствиях, не переносить свое плохое настроение на других, не «переигрывать роли», афишируя свои комплексы, не «одевать маски», не эксплуатировать других для решения собственных проблем и др.

6. Отслеживать смысловое содержание передаваемых эмоций (табл. 7.9).

В. В. Бойко предлагает проанализировать личностный компонент своих эмоций по следующим позициям.

□ Прислушаться к эмоциональному подтексту вашего смеха: вы смеетесь ехидно, открыто и радостно, с опаской и осторожностью или как-то иначе?

□ Как вы сердитесь: со злостью, добродушно ворчите или оскорбляете партнера?

□ Как вы жалуетесь: пытаясь найти сочувствие, обвиняя кого-либо, нападая при этом или переживая чувство неловкости?

114 Бойко В. В. Правила эмоционального поведения: Методическое пособие. СПб., 1997. С. 13.

□ Как вы требуете: воодушевляя или принижая партнера, категорично или допуская возражения, поощряя или укоряя личность?

□ Как вы делаете замечания: уважая или обижая партнера, спокойно или раздраженно, терпеливо или нетерпеливо, в мягкой или в жесткой форме?

□ Как вы реагируете на критику: агрессивно, зло, раздраженно или с чувством юмора, с искренней признательностью?

□ Как вы отзываетесь о большинстве своих коллег (пациентов, клиентов): с чувством зависти, обиды, неудовлетворенности или благожелательно?

□ Как вы реагируете на близкого человека, у которого недомогание: с раздражением, стараетесь скорее отделаться от него или с сочувствием, пониманием, с готовностью помочь?

Если ваши ответы содержат по большей части асоциальный смысл (означают разъединение и способствуют эмоциональной напряженности), то работа в сфере социальных и «помогающих» профессиях непременно будет вести к выгоранию. 7. Экономно расходовать эмоционально-энергетические ресурсы. Для этого необходимы интеллектуальный и волевой контроль за «включением» эмоций, нейтрализация отрицательного влияния многих внешних событий благодаря рационализации и позитивному мышлению.

Существует несколько категорий людей, которые не растрачивают «впустую» эмоционально-энергетические ресурсы. К ним относятся:

□ самоорганизованные люди: умеющие планировать, предвидеть, упреждать нежелательные события;

□ оптимисты: рассматривающие неудовлетворительные обстоятельства как временные, не концентрирующиеся на мрачных сторонах жизни, имеющие жизнерадостное мироощущение;

□ экзистенциалисты: способные радоваться каждому моменту собственного бытия, находить смысл жизни в настоящем моменте – «здесь и теперь»;

□ гедонисты: сосредоточены на извлечении удовольствия из любого жизненного проявления – будь то работа, общение, власть, любовь, служение делу или богу и т. д.;

□ творческие люди: способные стимулировать свою активность и находить вдохновение;

□ дипломатичные люди: умеющие преобразовывать деструктивные формы взаимодействия в конструктивные.

Таблица 7.8

Оценка привлекательности стереотипов эмоционального поведения (их коммуникабельности) для тех, кто работает с людьми

Средства экспрессии	Идеально	Нормально	Неопределенно	Нежелательно	Неприемлемо
Улыбка	Покоряющая	Располагающая	Многозначительная, дежурная натянутость	Недоверчивая, обиженная, капризная	Ехидная, скептическая, злобная
Взгляд	Дружелюбный, теплый	Успокаивающий	Отсутствующий, пустой, безразличный	Озабоченный, тяжелый, бегающий, подозрительный, колкий	Надменный, уничтожающий
Тон речи	Завораживающий	Ободряющий	Бесцветный, ничего не выражающий	Резкий, недовольный, вызывающий, поучающий	Раздраженный, высокомерный, не терпящий возражений
Жесты	Изящные	Помогающие взаимопониманию	Скупые, однообразные, скованные	Манерные, неэстетичные, излишние	Развязаные
Позы	Искреннее внимание к партнеру	Деловое участие	Невозмутимость, дежурное внимание	Самодовольство, подавление партнера, отстраненность	Пренебрежение, устрашение, угроза

Таблица 7.9

Личностное содержание, передаваемое в эмоциях

Сохраняет душевные ресурсы	Способствует выгоранию
Доброжелательность	Зловредность
Доверие	Подозрительность
Радушие	Ехидство
Сохраняет душевные ресурсы	**Способствует выгоранию**
Простота	Высокомерие
Искренность, честность	Лицемерие, обман
Миролюбие	Агрессия
Спокойствие	Нервозность
Оптимизм	Пессимизм
Великодушие	Скопидомство

К специальным техникам экономного расходования энергетических ресурсов В. В. Бойко относит следующие.

□ «Любовь к ближнему»: терпеливое и участливое отношение к другим.

□ «Прощение»: готовность простить другим их ошибки, несообразность, нравственный примитивизм, неразумность.

□ «Сочувствие»: сопереживание тем, кто обделен чем-то, имеет несчастную судьбу или проблемы.

□ «Уменьшение значимости проблемы»: умение посмотреть на обстоятельства с другой позиции или с «далекого расстояния».

Как экономно расходовать свои энергетические ресурсы в работе с людьми? (Рецепты В. В. Бойко[115])

115 Бойко В. В. Правила эмоционального поведения: Методическое пособие. СПб., 1997.

Жить с девизом «В целом все хорошо, все, что делается, делается к лучшему». Неудовлетворительные обстоятельства на работе воспринимать как временное явление и пытаться изменить их к лучшему.

Энергию недовольства направлять на дела, способствующие позитивным переменам, а не злословию и обидам.

Замечать достижения в своей работе и чаще хвалить себя за них. Замечать свои успехи в отношениях с другими и радоваться достигнутым целям. В выполняемой работе усматривать прежде всего социальный, гуманный, престижный смысл, а не конкретные и малоприятные функциональные обязанности.

Находить источники вдохновения в каждом осуществляемом замысле. Тратить время и энергию на осмысление целей и средств их достижения, а не на исправление непродуманных действий и ошибок.

Организовать свою работу так, чтобы исключить ненужные и раздражающие обращения окружающих.

Просьбы, советы, требования, обращенные к кому-либо, следует произносить достаточно громко и отчетливо, предварительно убедившись, что партнер в состоянии их воспринять.

«Не пережевывать» в уме случившиеся конфликты или допущенные ошибки. Осознать причину, сделать выводы, найти выход, но не прокручивать в сознании. Если возникла проблема или назрел конфликт, решать своевременно, обдуманно и спокойно.

Не вспоминать на работе о неприятностях личной жизни и не обсуждать их с коллегами.

Дольше и чаще общаться с людьми, которые приятны, быть с ними открытым, искренним и естественным.

Мягко и незаметно ограничивать общение с теми, кто неприятен, оставаясь с ними приветливыми и внимательными.

Использовать техники снижения эмоционального напряжения.

Для противодействия психологическому стрессу Г. Селье предложил антистрессовый кодекс поведения, включающий в себя ряд жизненных правил, помогающих человеку преодолевать трудные ситуации и сохранять жизненную энергию. Для этого нужно:

□ стремиться к максимальной, но доступной для человека жизненной цели. Не брать на себя то, что превышает собственные возможности, но и не размениваться по мелочам;

□ отдыхать еще до того, как успеете устать. Это позволит заканчивать день в таком же состоянии, в каком его начинали, и обеспечит высокую эффективность жизни.

Чтобы снизить риск деперсонализации и редукции личных достижений, рекомендуется: проявлять терпение к субъектам делового взаимодействия (клиентам, пациентам, ученикам и др.); при общении с «трудными» людьми использовать различные варианты техники «диссоциации» (метод «стороннего наблюдателя»).

Пример «диссоциации»

Вдыхая, представить, что тело остается как бы вне нас,

словно бы мы видим себя и все, что происходит, со стороны. Как будто смотрим о себе фильм. Почувствовать себя наблюдателем, далеким и в то же время заинтересованным всем тем, что происходит. Спокойно и бесстрастно рассматривать происходящее как внешнее явление.

Установленная дистанция позволяет «видеть, как и что вы делаете, не превращаясь в то, что вы видите и слышите». Можно наблюдать свои эмоции вроде гнева, но не действовать так. Главное: не позволять негативным эмоциям «выключить» рациональное мышление и волевой контроль, «втянуться» в ситуацию конфронтации с партнером по общению. Нужно делать все, что необходимо для поддержания дистанции: вообразить перед собой стеклянный барьер, отодвинуться на большее расстояние, подняться над ситуацией и смотреть на нее свысока, сохраняя при этом внимание, и активно слушать реципиента (клиента, пациента, партнера).

8. Оценить ситуацию и принять решение:

□ об оптимальной модели поведения в данной ситуации;

□ какой ресурс для этого нужен;

□ где его можно взять прямо сейчас.

Пример техники «Привлечение необходимого ресурса»

Это метод открытия доступа к позитивному опыту, метод конструирования (воображения) или подражания. Самый надежный источник ресурса – сам человек. Допустим, он видит, что для оптимального поведения ему необходимо чувство уверенности. Ему надо вспомнить ситуацию, в которой он всегда чувствовал себя уверенно. Нужно «вжиться» в это чувство во всей полноте, как если бы все это происходило сейчас, с этим чувством войти в стрессовую ситуацию и действовать на основании этой уверенности.

Таким способом можно призвать к себе на помощь любое нужное вам чувство: спокойствие, компетентность, сосредоточенность, выдержку и т. д. Все, что для этого нужно сделать, – «взять» его оттуда, где оно у нас было, и «перенести» туда, где вы в нем нуждаетесь сейчас.

Привлечь ресурс легче при использовании техники «якорения» (технология нейролингвистического программирования[116]). Она основывается на способности людей связывать реально не относящиеся друг к другу явления и действует по принципу условного рефлекса (как его описывал И. П. Павлов). Чтобы «поставить на якорь» переживаемый момент своей жизни, необходимо соединить ощущение успеха или душевного комфорта с любым сигналом, легковоспроизводимым в сложных обстоятельствах: щелкнуть пальцем, потереть руки, произнести для себя заветное слово типа «успех», «победа» и т. п. С этого момента данный сигнал становится кодом доступа человека, с его помощью он может моментально вызвать свой внутренний ресурс. Такой код создается в одно мгновение, но его действие продолжается всю жизнь.

9. Привлечь воображение для ситуативного эмоционального дистанцирования от агрессивных людей, сохраняя при этом уважительное отношение к проблемам и личности другого человека. Для этого можно

116 «Якорение» – техника, позволяющая «привязать» желаемое состояние к некоторым шаблонам поведения и запускать данное психическое состояние с помощью «якоря» – поведенческого акта.

представить перед собой щит, от которого «отскакивает» ранящая или разрушающая энергия, или что вы стали прозрачны для нее, она проходит сквозь вас совершенно безболезненно. 10. Использовать техники конструктивного поведения для снижения эмоциональной напряженности.

Конструктивное поведение в напряженной конфликтной ситуации

Фаза 1. Настройка на партнера

Не замыкаться в беседе на себе, на своем состоянии и своих мыслях.

Стараться смотреть в глаза партнеру, на его лицо, руки, позу, следить за их изменениями.

Мысленно встать на место собеседника и понять, какие страхи, сомнения, события привели его в это состояние.

Проникнуться состоянием собеседника: «А каково было бы мне в таком состоянии?»

Фаза 2. Перестройка поведения партнера по общению – техники выравнивания эмоционального напряжения

Дать партнеру выговориться и держать паузу.

Сказать о том впечатлении, которое производят на вас слова партнера. При желании можно сказать о своем состоянии или состоянии партнера.

Подчеркнуть свою общность с партнером. (Техника нахождения общего: интересов, отношения, состояния.)

Подчеркнуть значимость партнера, его мнения, суждений и пр. для вас.

Изменить пространственное расположение – дистанцию.

Проявить искренний интерес к проблеме партнера.

Обратиться к фактам, сориентироваться в ситуации.

В случае своей неправоты немедленно ее признать и предложить выход из ситуации.

Подвергнуть сомнению самые неразумные слова партнера.

Общие рекомендации

Сохранять самообладание.

Корректно и даже подчеркнуто вежливо вести себя.

Не замыкаться на себе, на своих проблемах.

Следить за невербальным поведением партнера.

Мысленно встать на место партнера, проявить эмпатию, придерживаться эмпатического слушания.

Почувствовать партнера (его настроение, эмоции) – «безоценочное принятие» индивидуальных особенностей личности собеседника.

11. Не прибегать к агрессии и раздражительности в качестве психологической защиты при общении с трудными людьми. Раздражительность как признак выгорания – ощущение того, что все происходит не так, как надо и как хотелось бы. Будто вы втянуты в какой-то водоворот и не можете выплыть. Стихия событий, дел, обязанностей и забот затягивает, и вы перестаете принадлежать сами себе. Все! Остановитесь! Вы сгораете! Вы попали в зону хронического стресса, который грозит, в частности, деперсонализацией. Раздражительность часто возникает вследствие усталости и

истощенности. Она незаметно истощает психические и физические ресурсы. Такова своеобразная «ржавчина», «съедающая» нашу энергию и делающая нас марионетками происходящих событий. Раздражительность – это неблагополучие, низкое психологическое качество жизни. Еще не болезнь, но уже и не здоровье. По меткому выражению Н. В. Самоукиной, «раздражительность – это жизнь „не по средствам“».

Как избавиться от раздражительности? (Рецепты Самоукиной[117])

Следить за своим настроением также, как мы следим за своим внешним видом. Вырабатывать привычку к спокойному, уравновешенному и сбалансированному внутреннему состоянию.

Замедлиться. Это заблуждение: если мы все время в делах или куда-то спешим, значит, все «под контролем» и ничего плохого не случится. На самом деле все иначе. Спешка ведет к переутомлению, раздражительности и, как следствие, к ошибкам, иногда очень серьезным.

Нужно найти свой средний жизненный темп, наиболее успешный и эффективный в работе и личной жизни, и стараться этот темп поддерживать. Главное, почувствовать психологический комфорт: хорошее настроение и удовлетворенность собой и жизнью.

Время от времени делать небольшой перерыв в делах. Если возникает эта внутренняя напряженность и «гонка в никуда», нужно вовремя остановиться – на несколько часов или несколько дней. Отключить телефоны, выспаться, перебрать бумаги, подумать, вспомнить самого себя. А потом снова бросаться в жизнь и работу.

От раздражительности до агрессии – один шаг. Что делать? Примите во внимание рекомендации врача-психотерапевта Александра Алтунина.

Если вы столкнулись с жесткой агрессией – хамством, сразу же прекратите разговор.

Если диалог все же состоялся, разговаривайте абсолютно спокойно, максимально невозмутимо, подчеркнуто вежливо и доброжелательно. Ваше оружие – это холодная невозмутимость, жесткая дистанция, строгость в интонациях и жестах.

Нельзя проявлять страх и растерянность, это может усилить агрессию, направленную на вас.

Как можно быстрее забудьте о неприятном разговоре. Остановите в себе переживания обиды, злости и мести, это сжигает внутренние ресурсы, выводит из равновесия прежде всего вас самих.

Интересный прием защиты от выгорания описал известный американский психотерапевт Ирвин Ялом[118] – правило профессионального выживания, когда ощущается беспокойство.

Причиной последнего стало профессиональное переживание, связанное с бесполезностью усилий терапевта из-за

117 Самоукина Н. В. Психология оптимизма. М., 2002.

118 Ялом И. Мамочка и смысл жизни. Психотерапевтические истории. М., 2002. С. 66–67.

новыхустановленныхвременныхрамок, отводимых на лечение психиатрических больных.

После того как в 1972 г. были закрыты большие государственные психиатрические больницы и уничтожено большинство общественных реабилитационных программ, сотрудники клиник стали ежедневно сталкиваться с одной и той же ситуацией: после непродолжительного лечения пациентов выписывали из больницы, отправляя в ту же среду, которая и стала причиной их госпитализации. «Это похоже на то, как раненых и только что прооперированных солдат отправляют обратно на фронт».

«После нескольких разочаровывающих месяцев ведения групп, в которых в результате ежедневной выписки постоянно менялся состав, я постиг особенности происходящего и нашел способ получать результат даже при краткосрочных групповых занятиях. Радикальным шагом стало изменение системы времени». Психотерапевт сократил продолжительность существования терапевтической группы в психиатрической больнице до одной встречи, приняв новые условия взаимодействия с больными, что позволило уменьшить беспокойство по поводу дефицита времени. Приняв такие условия, И. Ялом научился заглушать это свое чувство. Затем, как пишет сам автор, он «овладел правилами профессионального выживания: избегай вовлеченности – не позволяй пациентам стать слишком значимыми. Помни, завтра они уйдут. Не задумывайся об их дальнейших планах. Помни, чем меньше, тем лучше, не пытайся сделать слишком много – не приводи себя к неудаче. Если пациенты психотерапевтической группы приходят к тому, что простой разговор помогает, что близость с другими не страшна, что они могут помочь другим, – этого уже достаточно».

Для противостояния выгоранию следует заботиться о своевременной психологической разгрузке и здоровье. В поисках ресурсов можно воспользоваться советами врача Д. Лэйка, рекомендующего развивать следующие привычки, позволяющие заботиться о своем психосоматическом здоровье.

1. Привычки правильного питания, что подразумевает:

Регулярный прием сбалансированной, богатой витаминами пищи.

Включение в рацион фруктов и овощей, много грубой пищи, особенно из цельного зерна и круп.

Ограничение жирной пищи, растительных масел и белков.

Очень много свежей чистой воды (не меньше 8 стаканов в день).

2. Много двигаться и физически тренироваться по 20–30 минут три раза в неделю. Регулярные физическиеупражнения способствуют выведению из организмахимических веществ, образующихся в результате стресса, делают релаксацию более глубокой и улучшают сон. Любые физические упражнения или спорт, если нагрузки не очень велики, полезны для организма.

3. Иметь правильное дыхание. Если оно ровное и глубокое, диафрагмальное, то действует успокаивающим образом.

4. Освоение и ежедневное использование приемов релаксации, направленной на снижение физической, умственной и эмоциональной напряженности. При высокой стрессогенности

рабочего дня рекомендуется не копить напряжение до вечера, а использовать техники релаксации несколько раз в день.

5. Жить интересно. Культивировать хобби, развивать разносторонние предпочтения, не замыкаться только на работе, находить различные интересы в жизни.

6. Делать перерывы в работе и активно отдыхать, устраивать разгрузочные дни с переменой деятельности, экскурсиями, прогулками и поездками на природу, организовывать праздники для себя, своей семьи, близких людей или для сотрудников.

7. Уделять время и душевные силы своей деловой и межличностной «сети поддержки». Заботиться о семейной поддержке, добрых отношениях с широким кругом людей, искать единомышленников, налаживать отношения и встречаться с теми, кто оказывает не только деловую, но и эмоциональную или моральную поддержку. Оказывать помощь другим людям.

8. Сказать «нет» вредным привычкам.

9. Заботиться о положительном настрое на целый день. Развивать привычки позитивного самовнушения и мышления, формировать позитивные установки и пожелания.

10. «Выращивать сад» дома, на рабочем месте, на даче, во дворе. Общение с живой природой – деревьями, растениями или цветами оказывает благотворное влияние на психофизическое состояние человека, быстро восполняет энергию организма, приносит душевное умиротворение.

11. Общаться с домашним любимцем. Научные исследования показывают, что люди, у которых есть домашние животные, в меньшей степени подвержены стрессу и более глубоко наслаждаются жизнью, чем остальные люди, особенно одинокие.

12. Находить время для заботы о себе, слушать музыку, смотреть любимые передачи, фильмы, читать книги.

13. Культивировать в себе ощущение покоя. Не позволять мрачным мыслям и плохому настроению разрушать душевное равновесие и благополучие. Использовать всевозможные техники для саморегуляции психического состояния.

Для активизации внутренних ресурсов можно воспользоваться техниками нейролингвистического программирования (НЛП).[119]

Техника рефрейминга (переформулирования) проблем

Вместо того чтобы непосредственно «атаковать» проблему, отступите и изучите «карту» («картину»), в которую она «впечатана». Расширьте и видоизмените точку обзора своей проблемы.

Перечислите (откройте или создайте) пути и средства, при которых содержание проблемы может стать ценным, выгодным или удобным.

Определите вашу собственную вторичную выгоду от существующей проблемы. Что оправдывает эта проблема? Что объясняет? Для чего она вам (чтобы быть/делать/иметь или наоборот)? Какая польза вам от этого «наоборот» (не быть/не давать/не иметь)? Если эти условия выгоды и пользы исчезнут, с чем вам еще придется справляться?

Теперь определите свою собственную цель в рефрейминге: что вы хотите получить от переформулирования проблемы? И осуществляйте рефрейминг до тех пор, пока вы это не получите.

Чтобы получить желаемое в рефрейминге, одновременно расширив

119 Ковалев С. В. Исцеление с помощью НЛП. М., 1999.

«картину» ситуации, задумайтесь над теми мыслями и идеями, которые возникли у вас по прочтении следующих вопросов, составляющих технику расширения «карты» проблемы.[120]

1. Если бы эта ситуация была смешной, то над чем бы я посмеялся(лась)?

2. Как бы я решил(а) эту проблему, если бы я был(а) на 20 лет старше? На 20 лет моложе?

3. Что бы я сделал(а), подумал(а), сказал(а) по-другому, если бы столкнулся(лась) с противоположной проблемой?

4. Как прежнее решение «работало» в прошлом? Почему сейчас такое решение превратилось в проблему?

5. Что произошло бы, если бы эта ситуация была прямо противоположной тому, чем она мне представляется?

6. Как бы эта ситуация выглядела с точки зрения другого человека?

7. Частью какой более крупной проблемы она является?

8. Чего на самом деле хочет человек или организация, создавшие эту проблему?

9. Эта проблема является системой? Если так, то как мне ее обойти?

10. Какие эмоции, испытываемые или блокируемые мной, заставляют меня реагировать по привычке или по устаревшей программе поведения, вместо того чтобы действовать свежо и творчески?

Техника принятия решений и действий в кризисных ситуациях[121]

1. Ничего не принимайте и не предпринимайте до тех пор, пока не сделаете то, что описано ниже. Хотите вы того или не хотите, но кризисная ситуация активизировала ваши пессимистические «карты» и вы уже не можете рассуждать здраво (хотя вам и кажется, что можете).

2. Снимите стресс, если это необходимо. Заорите во весь голос, разбейте пару тарелок, а лучше отожмитесь от пола или побейте грушу – но все это до изнеможения.

3. Расслабьтесь с помощью техники расслабления – любой, которую вы знаете. Не пытайтесь успокоиться (это пока не получится), а именно расслабьтесь – расслабление неизбежно приведет к успокоению. Но доводите расслабление до конца, а не до момента, который вы считаете «достаточным».

4. Переключите режим работы вашего мозга. Именно сейчас он застрял в тревоге, беспокойстве или депрессии, и это не тот режим вашего биокомпьютера, при котором стоит что-либо решать или предпринимать. Используйте технику глазодвигательной десенсибилизации, займитесь базовым тренингом осознания или просто не менее трех минут изучайте собственный стол, телефон или любой другой предмет так, как будто вы его видите первый раз в жизни, а через пять минут вам нужно будет сдавать по нему экзамен (на знание этого предмета до мельчайших подробностей).

5. Расширьте и/или видоизмените свою «карту» ситуации. Можете не сомневаться, что, и без того узкая, она сейчас еще более сузилась. Поэтому, например, воспользуйтесь техникой «периферийного зрения».

120 Аткинсон М. Материалы семинара «Нейролингвистическое программирование в работе с семьями». ЦПП «Катарсис».

121 Ковалев С. В. Исцеление с помощью НЛП. М., 1999.

Добейтесь того, чтобы «картинка» ситуации расширилась до размера ваших разведенных рук.

6. Отстранитесь от ситуации. Будучи в нее включенным, вы никогда не увидите полной картины. Посмотрите на нее со стороны, но обязательно увидев себя в ней. Используйте различные перспективы рассмотрения (близко-далеко; сверху-снизу-сбоку), добавьте субмодальности цвета, яркости и резкости (фокусировки).

7. Деперсонифицируйте свою «карту» ситуации. Воспользовавшись в качестве «якорей» несколькими стульями или просто точками на полу, подумайте, как увидели бы эту кризисную ситуацию и что решили и предприняли бы такие персонажи: Супермен, Микки-Маус, Терминатор, Джин из сказки об Аладдине, Аладдин, Ред Батлер, Скарлет О'Хара, Морган (пират), Морган (банкир) и т. д. Не забудьте фиксировать наиболее интересные идеи, какими бы безумными они вам ни казались.

8. Исследуйте кризисную ситуацию (ее новую, видоизмененную вами картину) с помощью любой техники анализа проблем, например воспользовавшись составлением схемы «карта проблемы», которая делается следующим образом:

- выделите главную проблему, выпишите ее в центре листа и обведите в кружок;
- определите проблемы-следствия, выпишите их вокруг главной проблемы, также обведите их в кружки и соедините с центральным кружком стрелками;
- теперь, если каждая из проблем-следствий уже имеет решения, запишите эти решения, обведите их кружками и соедините стрелками с соответствующей проблемой-следствием. Если же нет, продолжайте свой анализ до тех пор, пока не наткнетесь на решение.

9. Определите вашу цель – искомый результат, который вы хотели бы получить в кризисной ситуации. Распишите его по схеме «хорошо сформулированного результата»:

- цель (чего я хочу);
- признаки (как я узнаю, что добился цели?);
- условия (где, когда и с кем мне это нужно/не нужно и желательно/нежелательно?);
- средства (что мне нужно – какие ресурсы, чтобы добиться этой цели?);
- ограничения (что мне может помешать?);
- последствия (что произойдет/не произойдет, если я достигну/ не достигну своей цели?);
- ценность (насколько важен для меня этот результат – то, чего я хочу?).

10. Составьте несколько вариантов планов действий – лучше всего по схеме «нежелательное событие – желательное событие». И приступайте к их реализации.

Бывают случаи, когда кризисная ситуация оборачивается для человека серьезной психотравмой. В этом случае к вышеописанному алгоритму можно добавить технику осмысления проблемной ситуации.

Техника осмысления проблемной ситуации

1. Поговорите с кем-нибудь о случившемся. Этим кто-то может быть и ваше отражение в зеркале, если вы никому больше не доверяете. Расскажите ему все, что вы видите, слышите, чувствуете и думаете по поводу кризисной ситуации. Выговоритесь «до донышка».

2. Придумайте или вспомните что-то, что представляет:

□ большую проблему;

□ меньшую проблему;

□ проблему такого же масштаба, как и кризисная ситуация. Фразы: «Это ничто по сравнению с мировой революцией» или «Что угодно, лишь бы не было войны» придуманы достаточно умными людьми.

3. Переосмыслите кризисную ситуацию как нечто положительное. Воспользуйтесь не только рефреймингом, но и просто чувством юмора, дабы это положительное все-таки отыскать (между прочим, потеря денег в числе прочего означает, что вам теперь не надо беспокоиться об их использовании и сохранении).

4. Прекратите обвинять себя. Вспомните один из основных постулатов НЛП: «Никогда не обвиняй себя за прошлые ошибки, ибо тогда ты сделал все, что мог, в рамках того, что знал и умел». И объясните кому-нибудь (можете и своему отражению), как этот принцип применим к данной ситуации.

5. Найдите, тем не менее, нечто такое, по отношению к чему вы могли бы стать причиной (но это не произошло). Какими правилами вы руководствовались применительно к несделанному? Выделите их как фиксированные идеи или ограничивающие убеждения и подвергните переработке.

6. Определите, чему из всего этого можно научиться и какой положительной цели все это служит в вашей жизни. Вспомните, что жизнь учит нас языком событий и обстоятельств; что же она хочет сказать лично вам данной кризисной ситуацией?

7. Сделайте необходимые выводы из случившегося, определите правила, навыки и умения, которые вам могут понадобиться, и потренируйтесь в них. Это не обязательно делать реально, вполне достаточно будет вашего воображения, особенно если оно будет подкреплено такими техниками, как «Взмах», «Генератор нового поведения» и/или «Единение ожиданий», т. е. построением Сильного Себя.

Итак, тот, кто не хочет стать жертвой выгорания, должен позаботиться о накоплении («консервации») ресурсов впрок и возмещении истраченных ресурсов в случае первых признаков выгорания.

Можно ли «возродиться из пепла»?

По мнению Кристины Маслач, полностью «выгоревший» человек, вероятно, никогда не изменится. Мы же предпочитаем верить, что выгорание – процесс обратимый. Такой оптимизм основан на отдельных результатах «обновляющих» тренингов, о которых было упомянуто выше. Обнадеживает выявленное нами уменьшение эмоционального истощения у специалистов «помогающих» профессий (учителей, медицинских работников) после двухмесячного отпуска, полного отключения от рабочих дел и активного использования техник восстановления эмоциональных и когнитивных ресурсов преодоления.

Степень выгорания снизилась у безработных в возрасте 35–50 лет, которые не работали более трех месяцев. Однако это наблюдалось только у тех, кто не потерял веру в свои силы, надежду найти достойную вакансию и получал сильную поддержку со стороны близких людей или

семьи. Существенное снижение степени выгорания отмечалось у женщин-менеджеров, регулярно занимавшихся в группах танцевально-экспрессивного тренинга, причем таковое отмечалось сразу по двум компонентам: эмоциональному истощению и редукции личных достижений.

Как показывают исследования, если степень выгорания достаточно высока, то для достижения «обновленности» как вновь обретенного «ресурсного» состояния пассивный отдых явно недостаточен. Он должен сопровождаться активным и целенаправленным восполнением внешних и внутренних ресурсов стрессоустойчивости. На первом этапе человеку, подвергнувшемуся выгоранию, полезны уединение и тишина; ему следует свести к минимуму все контакты с другими людьми, в особенности с теми, кто служит носителем негативных эмоций, рабочих (профессиональных) стрессов. Восстановлению психической «свежести» помогают общение с природой и любимыми домашними животными, путешествия.

На втором этапе необходимо ежедневно работать над собой, чтобы укрепить здоровье, приумножить ресурсы жизнестойкости и сформировать стиль жизни вне стрессов. Это переструктурирование иррациональных убеждений и неконструктивных моделей поведения, планирование новых целей и задач личностного роста, трансформация отношений к жизненным и рабочим стрессам и др. Одновременно с этим важным представляется совершенствование психической саморегуляции – самостоятельное или в оздоровительных группах (освоение медитации, аутогенная тренировка, занятие йогой, цигун и др.).

На третьем этапе – реализация в реальной жизни нового нестрес-согенного стиля жизни с применением конструктивных моделей поведения, навыков эффективного общения и психической саморегуляции.

Наблюдение за людьми, подверженными выгоранию, показало: на первой стадии (1-3-я фазы по модели Голембиевского и Мунзенридера) признаки выгорания проявляются эпизодически и непродолжительны. В этом случае человек может помочь себе сам. Этому содействуют психофизическая релаксация (расслабление), организация перерывов в работе и прочие приемы саморегуляции, направленные на снижение рабочего стресса.

На второй стадии выгорания (4-5-я фазы) симптомы проявляются более регулярно, носят более затяжной характер и труднее поддаются коррекции.

Человек, находясь на первых двух стадиях выгорания, может восстановиться, используя техники самопомощи, способен развивать умение управлять собой или обратиться за профессиональной помощью к психологу-консультанту. Однако чтобы вернуться к прежнему состоянию свежести и бодрости, к так называемому состоянию «обновленности», лицу, испытывающему выгорание, требуется приложить немало усилий для восполнения утраченного, либо научиться жить с тем, что есть, либо радикально изменить свою жизнь и прежде всего себя.

Признаки и симптомы третьей стадии выгорания (6-8-я фазы) уже хронические. Для восстановления необходима квалифицированная помощь специалистов по стресс-менеджменту или психотерапии. Если степень выгорания высока, приемы самопомощи почти не приносят обновляющего эффекта и даже профессиональная помощь мо ж ет не дать быстрого облегчения и возрождения «сгоревших дотла». И все же нельзя

терять веру и надежду, для чего мы рекомендуем ежедневно использовать формулы самовнушения:

Я хочу восстановить душевное равновесие и энергию…

Я могу и буду делать все, что намечено мной по самообновлению…

Мне нравится заботиться о себе и заниматься самосовершенствованием, укрепляя свои ресурсы, вырабатывая новый стиль жизни, развивать позитивное мышление.

Я верю в успех!

Каждое предложение может быть досказано с учетом личных целей и ситуации. Предложения должны содержать только положительные утверждения (без частицы «не»).

Технология «самообновления»

Если вы обнаружили у себя признаки выгорания и не хотите превратиться в «пепел», то рекомендуем составить личный план «самообновления», в который должны войти:

постановка новых целей и задач вашего личностного роста;

освоение и активное использование специальных техник восстановления «сгоревших» ресурсов жизнестойкости и позитивного мироощущения.

Например, это:

определение новых целей в работе и личной жизни;

приобретение новых знаний и навыков эффективного общения с другими людьми и отношения к себе;

личностный рост (стремление к самоактуализации);

обучение или помощь малоопытным коллегам (подчиненным);

развитие лидерских умений;

оптимизация режима труда и отдыха;

периодическая переоценка себя и своих достижений;

сбалансированный образ жизни;

изменение микроклимата в своем доме и семье;

преобразование «стрессового» стиля жизни в «нестрессовый». Специальное внимание следует уделить совершенствованию умений управлять своим временем, поскольку дефицит времени, как и неразумное его использование, приводит к переживанию неудовлетворенности своими результатами и «загнанности».

Полезные советы по управлению своим временем можно найти в литературе по тайм-менеджменту.[122]

«Ловушки времени», способствующие редукции личных достижений (Зайверт, 1995)

Обычные ошибки – бегство от дел

1. Ублажение себя. (Делать только то, что доставляет удовольствие.)

2. Беспредметное общение с другими. (Продолжительные разговоры по телефону. Предлог для «пустой» болтовни.)

3. Длительное времяпрепровождение у телевизора, откладывание непрочитанного, несделанного, «переливание из пустого в порожнее».

4. Непродуктивные способы работы. (Делать работу за других, решать чужие проблемы. Переживать за других. Давать советы другим, когда

122 Зайверт Л. Ваше время – в ваших руках. М., 1995.

этого не просят.)

5. «Бессмысленные» перемещения (по городу, офису и т. д.).

6. Мечтания вместо четкого планирования и реальных действий.

7. Планирование без контроля над выполнением планов.

8. Чрезмерное старание – наведение идеального порядка, обсуждение подробностей. Постоянный контроль подчиненных.

9. Трата времени на вредные привычки, например курение.

10. Откладывание дел на «потом».

11. Нерациональные – разрушающие – эмоции (злость, обвинение, беспокойство, жалость к себе, ненависть и др.).

При составлении плана «обновления» можно воспользоваться представленной ниже технологией «накопления ресурсов» и примерами отдельных техник, описанных выше (в предыдущем разделе книги).

Технология «накопления ресурсов для самообновления»

Шаг 1. Аутодиагностика личного стресса и выгорания. Для этого можно использовать технику «инвентаризации» стресса (см. об этом в главе 1), опросники для оценки выгорания (глава 5) или дневник стресса и выгорания.

Дневник стресса и выгорания. Данный способ несложен, но требует терпения. В течение нескольких недель – по возможности ежедневно – делайте записи: когда и при каких обстоятельствах вы обнаружили у себя признаки стресса и переживания выгорания. Записывайте свои наблюдения и ощущения вечером после работы или перед сном. При чтении дневника обратите внимание на определенные, повторяющиеся ситуации, вызывающие у вас негативные переживания, – именно они могут быть причиной эмоционального истощения.

Дневник самонаблюдения – мощный прием защиты от стресса. Во-первых, вы переносите на бумагу свои переживания; во-вторых, прибавив к этому анализ и техники позитивного мышления (см. «В поисках ресурсов профилактики и преодоления выгорания»), овладеете ресурсом когнитивного преодоления (табл. 7.10).

Таблица 7.10

Дневник стресса и выгорания

Ситуации или события, вызывающие негативные («разрушающие») переживания	Выявление иррациональных идей или убеждений, лежащих в основе переживаний	Поиск конструктивного копинга: позитивного или рационального преобразования убеждений и поведения

Шаг 2. Преодоление ограничивающих (иррациональных) убеждений. (Выявление иррациональных убеждений и их переструктурирование.) Для самостоятельной работы с ограничивающими идеями и убеждениями можно воспользоваться НЛП-техниками изменения убеждений[123] либо обратиться за помощью к психотерапевтам или к специалистам по стресс-менеджменту.

123 Ковалев С. Исцеление с помощью НЛП. М., 1999. С. 366–394.

Шаг 3. Обращение к ресурсам жизненных целей – расстановка приоритетов личных ценностей и целей. Понимание приоритетов и планирование поэтапного достижения запланированных действий помогают усилению «Я-концепции» и снижению редукции личных достижений. Можно воспользоваться упражнением по технологии НЛП «Декларация жизненных целей».

Работа с ресурсами цели (технология НЛП)[124]

Упражнение «Декларация жизненных целей»

За 2 минуты перечислите приоритетные (актуальные) в настоящее время задачи:

Личная жизнь.

Семейная жизнь.

Деловая жизнь.

Материальная жизнь.

Духовная жизнь.

Общественная жизнь.

Жизненные цели

1. Каковы ваши жизненные цели? (Список А.)

2. Как бы вы хотели прожить ближайшие 3 года? (Список б.)

3. Если бы вы узнали, что ровно через 3 месяца вас насмерть поразит молния, какие дела и задачи вы поставили бы на первые места (как хотели бы прожить оставшееся время)? (Список С.)

Декларация жизненных целей. Выберите по три наиболее важные цели из списков А, б, С и определите действия, необходимые для их достижения.

Цели из списка А_____________*Дела/Действия*

Цели из списка В_____________*Дела/Действия*

Цели из списка С_____________*Дела/Действия*

Технология устранения малозначительных дел (маркировка дел относительно жизненных целей)

1. Вычеркнуть дела, накоторы евы не намерены потратить времяв ближайшие7 дней.

2. Просмотреть те дела, которые вы готовы начать делать/закончить в ближайшие 7 дней.

3. Выбрать задачи «повышенного внимания» (ЗПВ).

4. Выбрать дела для данного момента: важные и ЗПВ.

5. Составить расписание дел группы А (короткое и реалистичное). Начать выполнять с самого легкого.

Общий алгоритм. Жизненные цели – распределить их по порядку для достижения целей жизни (А, б, С) – расписание дел А, б, С – и осуществлять в соответствии с намеченным расписанием.

Шаг 4. Укрепление веры и преобразование ее в ресурс преодоления. Вера – убежденность, глубокая уверенность в кому чем-нибудь,[125] как психологическая категория представляет собой когнитивный конструкт, который в широком смысле (не в психоаналитическом) выполняет ряд защитных функций: снижение тревоги, избавление от страхов, переключение внимания с оценки значимости ситуации на переработку

124 Адлер Х. НЛП: Современные технологии. СПб., 2000.

125 Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка. М., 1997.

релевантной информации, обдумывание и принятие решений. Вера прерывает фиксированность сознания на возможных неблагоприятных последствиях развития напряженных или трудных ситуаций и создает внутреннюю опору для психологической устойчивости.[126] Вера проявляется в таких производных, как уверенное поведение, уверенность в принятии решений, оптимистический настрой, позитивные установки и др.

Э. Фромм рассматривает веру как отношение человека к неизвестному и непознаваемому.[127] Система верований обусловливает определенные убеждения, которые могут быть рациональными или иррациональными. Рациональная вера опирается на собственное наблюдение, размышления и опыт человека. Иррациональная вера берет свое начало не в собственном опыте, а в эмоциональном подчинении авторитету (мнению других людей, Богу, лидеру, авторитету в науке, искусстве, политике и т. д.).

Рациональная вера – убежденность в том, что существует огромное число реальных возможностей и нужно вовремя их обнаружить (Э. Фромм). Вера как признание высших законов или сил мироздания – тот глубинный ресурс, который подпитывает «жизненные силы» человека в трудных и критических обстоятельствах.

По технологии НЛП преобразование веры в личностный ресурс основано на формуле: «Или вы верите, что можете, или вы ничего не можете». Базовые заповеди, которые помогают укрепить эту систему, таковы:

У каждой проблемы есть свое решение. Рано или поздно оно может быть найдено.

Каждый человек имеет все ресурсы для достижения своих главных целей.

Из каждой ситуации существует несколько выходов, поэтому, если что-то не получается, нужно сделать это по-другому.

Проблемы и связанные с ними переживания – это механизмы обратной связи. Они дают человеку полезную информацию, в которой он нуждается. Они сигнал к поиску и смене направления.

Не существует поражений, есть только сигналы для понимания чего-то очень важного и необходимого для продвижения в житейской мудрости.

Сознание и тело – часть одной и той же биосистемы.

Вселенная – дружественная сфера. Высшие силы Вселенной подсказывают направление жизненного пути и личностного роста (духовного развития).

Шаг 5. Регулярное воссоздание позитивного восприятия жизни и эмоционального настроя (забота о своем настроении).[128]

Ш аг 6. Перепрограммирование стиля жизни на менее стрессогенный и накопление ресурсов счастья. В качестве ориентира можно воспользоваться структурными компонентами разработанной и

126 Куликов Л. В. Психологическая устойчивость личности // Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2003. Глава 5. С. 112.

127 Фромм Э. Революция надежды. СПб., 1999.

128 Куликов Л. В. Психология настроения. СПб., 1997.

апробированной программы укрепления личного счастья Фордиса (Fordyce, 1983).[129]

Программа укрепления личного счастья

Программа направлена на развитие когнитивных, эмоциональных и поведенческих навыков.

Поведение и социальные навыки:

проводить больше времени, общаясь с приятными людьми;

укреплять отношения с самыми близкими людьми;

развивать в себе дружелюбие, открытость, общительность;

проявлять больше активности;

заниматься работой – ценной и осмысленной.

Когнитивные и эмоциональные привычки и навыки:

работа над обретением здоровой личности;

понижение уровня ожиданий и притязаний;

развитие позитивного, оптимистического мышления;

понимание ценности счастья;

совершенствование самоорганизации, умения планировать свою деятельность;

развитие «ориентации на настоящее»;

сокращение негативных эмоций;

снятие беспокойства.

Резюме

Выгорание дотла не следует считать чем-то неизбежным. Нужно предпринимать определенные шаги по профилактике, которые могут предотвратить, ослабить или исключить его возникновение. Если степень выгорания высока, наряду с приемами «самопомощи» целесообразно обратиться за поддержкой к специалистам-психологам.

Те, кто не хочет страдать от выгорания – «душевного бесчувствия» и циничности по отношению к событиям своей жизни и окружающим людям, должны позаботиться о приумножении и активизации своих личностных ресурсов преодоления жизненных и рабочих стрессов. Желание «возродиться из пепла», собственные усилия по созиданию нового стиля жизни, обновленного образа своего Я выступают той энергией, которая способна возродить человека, вывести его из состояния «потухшего горения» и «обновить».

Список литературы

Алиев Х. Защита от стресса. М., 1996.

Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М., 1988.

Бойко В. В. Правила эмоционального поведения. СПб., 1997. Василюк Ф. Е. Психология переживания. М., 1984. Виткин Дж. Женщина и стресс. Мужчина и стресс. СПб., 1995. Горбунов Г. Д. Психопедагогика спорта. М., 1986. Готвальд Ф. Т., Ховальд В. Помоги себе сам. Медитация. М., 1993. Грегор О. Как противостоять стрессу. Стресс жизни. Понять и

129 Источник: Аргайл М. Психология счастья. М., 2003. С. 243–247.

управлять им. СПб., 1994.
Зайверт Л. Ваше время – в ваших руках. М., 1995.
Китаев-Смык Л. А. Психология стресса. М., 1983.
Ковалев С. В. Исцеление с помощью НЛП. М., 1999.
Куликов Л. В. Психология настроения. СПб., 1997.
Леонова А. Б., Кузнецова А. С. Психопрофилактика стрессов. М., 1993.
Линдеман Х. Система психофизического саморегулирования. М., 1992.
Лобзин В. С., Решетников М. М. Аутогенная тренировка. Л., 1986.
Лэйк Д. Как преодолеть стресс. СПб., 2000.
Марищук В. Л., Евдокимов В. И. Поведение и саморегуляция человека в условиях стресса. СПб., 2001.
Никифоров Г. С. Психология здоровья. СПб., 2002.
Ньюстром Дж. У., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2001.
Пауэлл Т., Пауэлл Дж. Психотренинг по методу Хосе Сильвы. СПб., 1977.
Психология здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2003.
Рейнуотер Дж. Это в ваших силах: Как стать собственным психотерапевтом. М., 1993.
Самоукина Н. В. Психология оптимизма. М., 2002.
Селье Г. Когда стресс не приносит горя. М., 1992.
Селье Г. Стресс без дистресса. М., 1982.
Стресс жизни. Понять и управлять им. СПб, 1994.
Трансформация личности. НЛП. Одесса, 1995.
Фонтана Д. и др. Как жить с вашей болью. М., 1995.
Швальбе Б., Швальбе Х. Личность, карьера, успех // Психология бизнеса. СПб., 1993.
Шостром Э. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор. М., 1992. Элиот Р. С. Мы побеждаем стресс. М., 1996.

Заключение

Выгорание представляет собой процесс, развивающийся во времени. Он начинается с сильного и продолжительного стресса на работе. В том случае, когда требования к человеку (внутренние и внешние) постоянно превышают имеющиеся у него ресурсы (внутренние и внешние), нарушается состояние психофизиологического равновесия. Непрерывный или прогрессирующий дисбаланс неизбежно ведет к выгоранию, которое возникает не просто в результате стресса, но как следствие стресса неуправляемого.

При отсутствии конструктивного преодолевающего поведения (копинга) хронические стрессы на работе вызывают у человека комплекс негативных переживаний и дезадаптивного поведения, представляющих угрозу для персонального здоровья и стабильности организации в целом. Неуправляемый стресс – причина исчерпывания ресурсов, что неизбежно ведет по нисходящей к выгоранию.

Некоторые авторы возражали против самого термина выгорание из-за его неопределенности и частичного совпадения с родственными понятиями, например посттравматическим стрессовым расстройством,

депрессией, хронической усталостью или хандрой (King, 1993; Morrow, 1981). Другие устанавливали связи синдрома выгорания с известными моделями, например теорией общего стресса (Hobfoll, Freedy,1993), выученной беспомощностью (Meier, 1983) и психодинамикой беспомощности у представителей помогающих профессий (Adler, 1972), моделью самоэффективности и компетентности Бандуры (Cherniss, 1993) и компульсивным оказанием помощи при «синдроме помогающих профессий» (Malan, 1979). С точки зрения теории стрессового процесса Г. Селье (Selye, 1956), т. е. при выделении стадий тревоги, резистентности и истощения, выгорание можно приравнять к третьей из них, которая сопровождается резким снижением адаптивных возможностей (сопротивляемости) организма и способствует развитию болезней адаптации.

Подавляющая часть статей и книг, написанных на тему выгорания с 1974 до 1980-х гг., не могли быть признаны научными исследованиями, поскольку содержали лишь описательные характеристики и отдельные примеры из практики. Положение существенно изменилось после создания «Опросника для выявления выгорания» – Maslach Burn-Out Inventory (MBI; Maslach, Jackson, 1986). Это снабдило исследователей психометрическим инструментом, позволившим использовать более стандартизированный и научный подход к изучению рассматриваемого синдрома.

Данные современных исследований наглядно показали, что выгорание отличается от других форм стресса как концептуально, так и эмпирически, и следовательно, это не просто «побочный» синоним более устоявшихся обозначений стресс-симптомов. Многочисленные исследования привели к более глубокому пониманию механизмов выгорания – и на уровне индивидов, и в масштабе целой организации. Развитие синдрома ведет к активизации защитных механизмов, психологическому отдалению от выполнения работы: апатии, циничности, негибкости поведения, снижению значимости результатов профессиональной деятельности.[130]

Эмпирические данные, представленные в настоящей книге, получены авторами на российской выборке разных профессиональных групп с помощью стандартизированного опросника ПВ, в основе которого лежит модель выгорания Маслач и Джексон. Результаты свидетельствуют, что «жертвами» выгорания могут стать не только специалисты «помогающих» профессий (медицинские работники, учителя, консультанты), но также и представители бизнеса (торговые агенты, риэлтеры, рекрутеры, менеджеры). Доказано, что это чревато негативными последствиями для организации в целом: снижением продуктивности труда персонала, текучестью кадров, уменьшением привлекательности работы и лояльности к организации. Поэтому определению и внедрению стратегий по профилактике и преодолению выгорания сотрудников должно уделяться больше внимания ученых, практиков и руководителей, заинтересованных в сохранении кадрового потенциала и перспективах развития своих организаций или компаний.

Риск выгорания смягчают стабильная и привлекательная работа,

130 Cherniss C. Staff burnout: Job stress in the human service. Beverly Hills(CA): Sage, 1980.

предоставляющая возможности для творчества, профессионального и личностного роста, удовлетворенность качеством жизни в различных ее аспектах, наличие разнообразных интересов, перспективные жизненные планы. Реже «выгорают» оптимистичные и жизнерадостные люди, умеющие успешно преодолевать жизненные невзгоды и возрастные кризисы; те, кто занимает активную жизненную позицию и обращаются к творческому поиску решения при столкновении с трудными обстоятельствами, владеет средствами психической саморегуляции, заботится о восполнении своих психоэнергетических и социально-психологических ресурсов.

Снижают риск выгорания сильная социальная, профессиональная поддержка, круг надежных друзей и поддержка со стороны семьи. Реже «выгорают» те, кто работают в организациях, где царит мощный корпоративный, или командный, дух и прослеживаются такие типы организационной культуры, которые ориентированны на сотрудничество и развитие кадрового потенциала.

В настоящее время все еще слабо разработанной областью исследований остаются возможные долговременные последствия выгорания. Накоплены данные о переживаниях данного синдрома у сотрудников в первый год работы, что объясняется трудностями первичной адаптации к трудовой деятельности. Имеются свидетельства и о том, что такой начальный процесс, отмечающийся у работников «помогающих» профессий, не всегда приводит к выгоранию в последующие годы – 12 лет спустя.[131] Установлено, что к факторам, способствующим преодолению выгорания, относятся те же организационные факторы, которые в начале карьеры ему способствовали: новые рабочие ситуации, обеспечивающие большую автономность и персональную ответственность, административная (организационная) поддержка и др.

Плохо изученным остается вопрос об эффективных технологиях (стратегиях) вмешательства для преодоления выгорания. Причины последнего имеют разную природу. Это следует учитывать как при выборе направлений, подходов к его преодолению, так и при выборе конкретных средств «антивыгорания». Одни причины могут быть нейтрализованы личными усилиями человека с помощью техник самопомощи и умений совладания со стрессом. Другие требуют новых организационных решений, среди которых: изменение организационной структуры, кадровой политики, организационной культуры и переход на новый этап организационного развития, технологическая модернизация предприятия, улучшение условий труда и т. д.

Снижение риска выгорания может быть достигнуто с помощью различных видов социальной поддержки. Уменьшение вероятности профессионального выгорания работников социальной сферы возможно при поддержке со стороны общественных институтов, изменении позиции государственных органов относительно статуса работников бюджетных областей, таких как врачи, младший медицинский персонал, учителя, воспитатели детских учреждений и др.

Успех стратегий вмешательства – помощи по смягчению или

131 Cherniss C. Longterm consequences of burnout: an exploratory study // Journal of organizational behavior. 1992. № 13. P. 1–11.

преодолению выгорания – во многом зависит от организационной культуры и сотрудничества на каждом уровне организации. «Рыночная» организационная культура, ориентированная на конкурентность и соперничество, способствует обострению факторов риска выгорания. «Клановая» культура, которая придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату, поощряет бригадную работу, согласие и воспринимается как дружественное место работы по типу большой семьи, где лидеры или главы организаций воспринимаются воспитателями или даже родителями, что и смягчает риск выгорания. Препятствует таковому также адхократическая организационная культура, поощряющая новаторство, творчество.

Выгорание может возникнуть как на индивидуальном, так и на коллективном уровне. В связи с этим стратегии вмешательства могут быть сгруппированы в зависимости от сфокусированности на одном работнике и рабочей группе, структуре работы или на управлении организацией в целом.[132]

Стратегии, ориентированные на заботу о каждом работнике и рабочей группе. Чаще всего они основаны на техниках релаксации и самопомощи в преодолении стресса, сплочении группы. Доказано, что к эффективным стратегиям относится также следующее:

Обучение сотрудников конструктивным моделям поведения при взаимодействии с «трудными» людьми и обстоятельствами («здоровому копингу»).

Обучение навыкам ведения организационных переговоров и разрешения конфликтов в рабочей группе.

Своевременная обратная связь и положительное подкрепление тех сотрудников, которые чувствительны к моральному поощрению или отличаются высокой тревожностью и неуверенностью.

Регулярное предоставление возможности для обучения, повышения профессиональной квалификации и ролевой эффективности.

Индивидуальное психологическое консультирование сотрудников, испытывающих высокий стресс и переживающих выгорание.

Обучение планированию и управлению временем.

Использование специальных мер (знакомство с сотрудниками и историей фирмы, тренинги сплочения команды и др.) по адаптации новых сотрудников к внутренней среде организации и к организационной среде ее отдельных подразделений.

Поощрение сотрудничества, групп поддержки и сетей взаимообмена ресурсами.

Программы помощи отдельным работникам легче поддаются осуществлению и оценке, чем программы, ориентированные на рабочие группы или организационные стратегии. Задача реализации вмешательств, ориентированных на рабочие группы или организационные стратегии, и оценки их последствий весьма сложна, если подразумевать построение концепции интервенции, привлечение поддержки руководства, определение конкретных, измеримых целей и дальнейшую количественную оценку результатов вмешательства. Трудность заключается также в разработке стандартизированных интервенций,

132 Первичная профилактика психических, неврологических и психосоциальных расстройств / Под ред. А. Н. Моховикова. М., 2002.

которые были бы адаптированы к реальным условиям каждой организации.

Стратегии помощи, ориентированные на «командный дух». Роль группы поддержки неоспорима в оказании помощи людям в преодолении жизненных кризисов, стрессов и синдрома выгорания. Для этого могут быть использованы разные виды поддержки: деловой, информационной, административной, социально-психологической и межличностной (моральной, эмоциональной, когнитивной). Доказано, что сплоченная команда, признаки которой – общность целей и задач, высокая согласованность действий, единство взглядов и ценностных приоритетов ее членов, служит мощный ресурсом предотвращения или смягчения синдрома выгорания.[133]

Стратегии, ориентированные на совершенствование управления организацией в целом. В их основе лежит совершенствование внутренних стандартов по управлению организацией: определение диапазона оптимальной деятельности команды менеджеров, исходя из качества принятых ими решений; коммуникация с подчиненными и деловыми партнерами; развитие организационной среды с оптимальной психологической напряженностью (оптимальным уровнем рабочих стрессов). Системообразующими феноменами в этом случае выступают философия и стратегия организации, организационная (или корпоративная) культура, кадровая политика.

Примерами стратегий помощи выступают программы обучения и повышения квалификации менеджеров высшего звена по вопросам управленческих умений, коммуникативной компетентности и стресс-менеджмента, деловые игры, направленные на сплочение команды, развитие организационной культуры и др.

Стратегии, направленные на структуризацию работы. Их цель – уменьшение непродуктивного стресса при выполнении функциональных обязанностей. В качестве отдельных примеров укажем следующие:

Оптимизация информационных потоков на всех уровнях взаимодействия работников, включая речевое общение и документооборот.

Равномерное распределение самой трудной и неблагодарной работы среди всех членов рабочей группы.

Предоставление определенной свободы для организации выполнения дел, позволяющей чередовать интересную и неинтересную («благодарную» и «неблагодарную») работу, высокую и низкую напряженность, иметь время на перерывы в работе.

Структурирование функциональных и ролевых обязанностей.

Создание возможностей продвижения по службе для всего персонала.

Предоставление каждому сотруднику прав и возможности вносить свои предложения о рационализации рабочего процесса.

Разработка профилактических и «обновляющих» стратегий помощи «выгорающим» сотрудникам представляется весьма важной и перспективной для сохранения кадрового потенциала любой организации. Риск выгорания может быть уменьшен посредством инновационных

133 Pines A., Aronson E. Career burnout: causes and cures. New York, 1988; Cherniss C., Lant-zig S. A. Preventing and managing job-related stress // Professionals in distress: issues syndrome and solutions in psychology. Washington, 1986.

преобразований внутренней среды организации, обучения работников навыкам эффективного делового общения и копинга, особенно следует отметить техники релаксации и когнитивного переструктурирования для снижения уровня психологического стресса. При вдумчивом и заботливом отношении к личностным ресурсам стрессоустойчивости процесс выгорания может быть не только приостановлен, но и преобразован в продуктивное и приносящее радость «горение без затухания».

Глоссарий

Агрессия (лат. aggression) – физическое или вербальное (речевое) поведение, направленное на причинение кому-либо вреда или ущерба. Вербальная агрессия рассчитана на то, чтобы задеть чьи-либо чувства, причинить эмоциональное страдание.

Адаптация (лат. adaptare – приспособлять) – приспособление организма, личности или группы к измененным внешним условиям. Различают адаптацию физиологическую, социально-психологическую при включении в новую группу, профессиональную – при включении в новые условия труда.

Адаптация профессиональная – процесс становления (и восстановления) динамического равновесия в системе «субъект труда-профессиональная среда». А. п. представляет единство приспособления индивида к физическим условиям профессиональной среды (психофизиологический аспект), адаптации субъекта деятельности к профессиональным задачам, орудиям труда, выполняемым операциям и т. д. (профессиональный аспект) и адаптации личности к социальным компонентам профессиональной среды (социально-психологический аспект) (М. А. Дмитриева, 2001).

Адаптивность – способность к адаптации, определяемая как потенциал адаптации (или адаптационные способности) личности. Основными переменными личностного потенциала адаптации являются уровень поведенческой регуляции, коммуникативные способности и уровень моральной нормативности.

Активность личности – вид активности социальной и психической: интенсивность направленности личности на определенную деятельность, наиболее отчетливо проявляющаяся в характере.

Активный отдых – снятие утомления с помощью двигательной активности (физической нагрузки), а также с помощью рациональной смены рабочих движений, изменения деятельности, переключения внимания.

Актуализация – понятие, разработанное Б. Г. Ананьевым; переход психического явления из потенциального в актуальное или из менее актуального в более актуальное.

Акцентуированные личности (от лат. accentus – ударение) – понятие и термин, введенные немецким психиатром К. Леонгардом в 1964 г.: различные, еще не ставшие патологией особенности характера (скрытая А. л.), представляющие собой предрасположенность к неврозам и психопатиям (явная А. л.).

Ассертивность (от. англ. assert – утверждать) – способность к уверенному (самоутверждающему) поведению. Проявляется в умении выражать свои мысли и чувства в социально приемлемой форме, т. е. не

унижая при этом достоинства других; в готовности принимать на себя ответственность за свои действия; в конструктивном подходе к решению проблем; в стремлении не ущемлять чужие интересы.

Вера – специфическое отношение к реальной действительности или к воображаемым объектам, когда их достоверность принимается без теоретических и практических доказательств. Вера определяет «отношение человека к неизвестному и непознаваемому» (Н. Пезешкян). Вера как психологический феномен (вера в себя, в абсолют, в благосклонность судьбы, в победу «добра над злом», доброжелательность социума и др.) – мощный психологический ресурс психологической стойкости личности в кризисные периоды жизни, одна из способностей человека противостоять жизненным невзгодам и страданиям. Рациональная вера – убежденность в том, что существует огромное число реальных возможностей и нужно вовремя обнаружить эти возможности. Вера – рациональная интерпретация настоящего (Э. Фромм).

Взаимодействие (англ. interaction) – эффект влияния одного фактора на другой.

Возможные «Я» (англ. possible selves) – образы того, каким человек мечтает или боится стать в будущем.

Деперсонализация (англ. depersonalization) – дегуманизация (обесценивание) межличностных отношений, негативизм, циничность по отношению к чувствам и переживаниям других людей. Для всех проявлений деперсонализации характерна утрата эмоционального компонента психических процессов: потеря чувств к близким, снижение эмпатии–отзывчивости, соучастия.

Диссоциированные состояния – восприятие человеком реальной ситуации или воссоздание в памяти ситуаций из прошлого опыта и созерцание их с позиции «зрителя», стороннего наблюдателя собственных действий (технология НЛП).

Командный дух – нематериальная составляющая организационной (или корпоративной) культуры. Стержнем К. д. является динамизирующая и эмоционально окрашенная идея, которой руководствуется в жизнедеятельности и бизнесе организация (или команда). К. д. проявляется в эмоциональноволевом настрое – психологической атмосфере, сплоченности коллектива (команды высшего руководства, рабочих групп) при решении текущих и стратегических задач. В понятие К. д. входят степень единства (тождественности) культуры чувств и их проявлений в организации или в команде; единство чувств и преобладающий эмоциональный настрой (настроение) культуры мышления и когнитивных оценок; мотивы и намерения; эмоциональноволевой настрой; ценностные ориентации и нравственный выбор. К. д. характеризует процессы мышления, восприятия, оценки; приписывание причин и интерпретацию событий, мировоззрение, эмоции, атмосферу (сотрудничества, согласия-несогласия, соперничества, доверия-недоверия, уважения-пренебрежения, противоборства, толерантности и др.).

Копинг (от англ. cope – справляться, преодолевать) – образ мышления и поведение, способствующие преодолению стресса. Включает следующие компоненты. Когнитивное преодоление, т. е. позитивное мышление относительно причин стресса и способов его преодоления – понимание причин стресса, рациональное осмысление ситуации и своих возможностей, поиск и оценка возможных средств (ресурсов), которые

могут быть мобилизованы для преодоления стресса, позитивное мышление относительно стресс-ситуации и своих потенциалов. Эмоциональное преодоление – осознание и принятие своих чувств и эмоций, потребностей и желаний, овладение социально приемлемыми формами проявления чувств, контроль динамики переживания, устранение застреваний, неполного отреагирования и др. Поведенческое (деятельностное) преодоление – перестройка поведения, коррекция стратегий и планов, задач и режимов деятельности, активизация или дезактивация поведения или деятельности. Социально-психологическое преодоление – изменение направленности личности, коррекция жизненных ценностей или их приоритетов, расширение пространства социальных ролей, позиций и межличностных отношений (Л. В. Куликов, 1995, 2000).

Корреляционное исследование (англ. correlation research) – математический метод выявления значимых связей между переменными.

Локус контроля (англ. locus of control) – степень, в которой люди воспринимают свою жизнь как контролируемую «изнутри» посредством собственных усилий и действий (интернальный локус контроля) или контролируемую «извне» случаем или внешними силам (экстернальный локус контроля). Интерналы склонны к самообвинениям и преувеличению собственной ответственности за происходящее с ними. Экстерналы, наоборот, обвиняют внешние силы или возлагают ответственность на других людей в трудных жизненных ситуациях.

Лонгитюдное исследование (от англ. longitude – долгота) – длительное и систематическое изучение одних и тех же испытуемых, позволяющее определить диапазон возрастной и индивидуальной изменчивости фаз жизненного цикла человека.

Лояльность – благожелательное и корректное отношение к кому– или чему-либо. Организационная лояльность – лояльное отношение к организации, верность целям, интересам, ценностям, направленности деятельности и сохранению собственности организации. Поведение и трудовая активность работников осуществляется в рамках принятой в организации законности (правил, эталонов). Лояльное отношение проявляется в поведении, в мотивации человека работать на пользу организации, отстаивать ее интересы в различных сферах бизнеса, а также в положительном эмоциональном отношении к отдельным членам организации (или к группе людей).

Медитация (лат. meditatio – размышляю, обдумываю) – умственное действие, углубленная сосредоточенность, рефлексия, размышление, погружающее психику индивида в предмет (объект, замысел, идею, проект и т. д.); общее родовое название для широкого спектра методов психической регуляции, причем человек осуществляет их сам, т. е. это намеренное, осознанное, целесообразное воздействие человека на собственную психику. «Медитация – генеральный прием-модус психического тренинга, принимающего диференцированные формы в зависимости от установок, целей, задач субъекта» (Современный психологический словарь / Составитель В. В. Юрчук. Минск, 1998). Медитация устраняет эмоционально-физическое напряжение, негативные психические переживания, крайние эмоциональные проявления; значительно понижает реактивность. Соматическое состояние медитирующего характеризуется при этом расслабленностью, а его умонастроение – приподнятостью и некоторой отрешенностью от внешних

объектов и отдельных внутренних переживаний.

Позитивное мышление – форма психического отражения объективной реальности, сфокусированная на положительном мироощущении и положительной когнитивной оценке любых жизненных событий. П. м. – способность видеть положительное или полезное для себя в любой жизненной ситуации.

Привлекательность – «желательность» как положительное отношение к объекту или субъекту, содержащее когнитивную оценку, значимость, эмоциональную и побудительную (мотивационную) составляющие. В рамках теорий мотивации понятие «привлекательность» трактуется как детерминанта мотивации. Привлекательность определяется потребностями индивида, выполняет функцию энергетизации действия и объясняет целенаправленность деятельности (Е. П. Ильин, Х. Хекхаузен). В зарубежной промышленной психологии привлекательность труда традиционно изучается в рамках теорий мотивации – процессуальных и содержательных. В процессуальных теориях она рассматривается как валентность, а в содержательных – как один из факторов мотивации.

Психология здоровья – междисциплинарная область знаний, в которой изучаются причины заболеваний, факторы, благоприятные для здоровья, условия развития индивидуальности на протяжении всего жизненного пути, а также разрабатываются способы (методы) сохранения и профилактики психического здоровья личности.

Редукция личных достижений (англ. reduced personal accomplishment) – уменьшение или упрощение действий, связанных с трудовой деятельностью, снижение значимости достигнутых результатов собственного труда.

Резистентность (от англ. resist – сопоротивляться) – способность к сопротивлению и устойчивость к воздействию экстремальных условий или стресс-факторам окружающей среды.

Ресурсы (фр. ressourse – вспомогательное средство) – возможности, средства, запасы, источники чего-либо.

Ресурсы личности – умения и навыки, знания и опыт, модели конструктивного поведения, актуализированные способности, дающие возможность человеку быть более адаптивным и стрессоустойчивым, успешным и удовлетворенным качеством своей жизни.

Ресурсы человеческие – включают в себя в рамках конкретной организации всех работников (занятых как полный рабочий день, так и неполный, постоянных и временных, работающих как в центральном офисе организации, так и в ее филиалах или на дому), которые вносят свой вклад в деятельность организации. Термин Р. ч. отражает представление о том, что люди – это важный ресурс организации, во многом определяющий ее конкурентоспособность. Успех управления человеческими ресурсами зависит от интеграции представлений о важности человеческих ресурсов в стратегию и политику организации и внедрения принципов, на которых основывается управление, в повседневную работу всех менеджеров организации, начиная от высшего руководства и заканчивая линейными менеджерами.

Рефрейминг (от англ. reframe) – переформирование, дословно – обрамлять, придавать форму (вставить в новую раму ту же картину, вставить в ту же раму новую картину; заново приспособить, по-новому сформулировать). Рефрейминг – техника модифицирования формы и содержания суждений, утверждений, направленная на изменение

смыслового значения события, или нахождение нового смысла (когнитивная переоценка) того или иного события. В основе рефрейминга лежит когнитивное переструктурирование по технологии НЛП.

Роль – набор норм, определяющих поведение людей в данной социальной позиции.

Самомониторинг (англ. self-monitiring) – определение способов презентации себя в социальных ситуациях и регулирование поведения с целью произвести желаемое впечатление.

Самопрезентация (англ. self-presentation) – акт самовыражения и поведения, направленный на то, чтобы создать о себе благоприятное впечатление или впечатление, соответствующее чьим-либо идеалам.

Саморегуляция (от лат. regulare – подчинять определенному правилу) – непроизвольное и произвольное подчинение содержания психической деятельности и поведения (структуры деятельности) целям и задачам; способность управлять своими эмоциями, амбициями, поведением, особенно в эмоционально и когнитивно сложных ситуациях; умение управлять уровнем психологического стресса.

Самоэффективность (англ. self-efficacy) – чувство собственной компетентности и эффективности.

Сензитивность (от лат. sensetivus – чувствительный) – специфическое свойство индивидов, которое проявляется в повышенной чувствительности к социальным событиям-ситуациям, часто – в повышенной тревожности, гипермнительности, гиперфобийности, в переживаниях страха попадания в новые сложные ситуации. Сензитивность – психическое явление, заключающееся в повышенном реагировании (иногда вплоть до неадекватных реакций) на эмоциональные раздражители. Сензитивным людям часто свойственна застенчивость, робость, импрессивная впечатлительность, склонность искажать, деформировать, преувеличивать опасность событий, осознавать чувство собственной неполноценности.

Синдром профессионального выгорания – совокупность стойких симптомов, проявляющихся в негативных эмоциональных переживаниях и установках относительно своей работы (профессии) и субъектов делового общения. Согласно модели Маслач и Джексон, выгорание представляет собой трехмерный конструкт, включающий в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию личных достижений. Эмоциональное истощение – чувство опустошенности и усталости, вызванное работой. Деперсонализация – циничное отношение к реципиентам (субъектам делового взаимодействия: клиентам, пациентам, ученикам, коллегам, партнерам). В социальной сфере деперсонализация предполагает бесчувственное, негуманное отношение к клиентам, приходящим для лечения, консультации, получения образования и других социальных услуг. Редукция профессиональных достижений – возникновение у работников чувства некомпетентности в своей профессиональной сфере или неудовлетворенности результатами своей работы.

Синдром психического выгорания (англ. burnout – сгорание, выгорание) – многомерный конструкт, включающий в себя совокупность негативных психологических переживаний и дезадаптивного поведения как следствие продолжительных и интенсивных стрессов общения. Выгорание возникает как ответная реакция на ситуации с эмоциональной напряженностью и когнитивной сложностью.

Синдром – совокупность стойких симптомов чего-либо, проявляющихся в определенных ситуациях или обстоятельствах.

Социальная леность (англ. social loafing) – тенденция людей прилагать меньше усилий в случае коллективной ответственности, нежели в случае индивидуальной ответственности.

Социальное сравнение – оценивание своих мнений и способностей путем сравнения себя с другими.

Сплоченность – степень связи членов группы друг с другом, чувство «мы».

Справедливость – состояние, при котором «доход» каждого участника от взаимоотношений пропорционален его «вкладу». Справедливость отнюдь не означает всегда равного «дохода».

Стандарт управления организацией – нормативный документ, утвержденный администрацией предприятия, определяющий контрольные значения и требования к качеству и результату процесса управления финансовыми, энергетическими и человеческими ресурсами.

Старение психическое – процесс возрастного изменения высших психических функций, характеризующий заключительный период жизни человека. Старение сопровождается нарастанием различных психических нарушений, имеющих неравномерный (гетерохронный) и индивидуальный характер; оно является итогом всех стрессов, которым подвергался организм в течение жизни (Г. Селье).

Стиль жизни – совокупность индивидуальных особенностей персональной жизни и трудовой деятельности, влияющая на достижение личных целей и осуществление смысла жизни. Стрессовый стиль жизни – нерациональная организация жизнедеятельности, в которой преобладает чрезмерная напряженность без своевременного отдыха и восстановления энергетических ресурсов.

Стратегия организации – совокупность целей, рассчитанных на долгосрочную перспективу и связанных с воплощением ведущих положений философии организации.

Стресс (англ. stress – напряжение, давление) – состояние психического напряжения, психической обструкции, которая возникает в процессе деятельности, как правило, в экстремальных или сложных условиях. Механизм стресса – это неспецифические физиологические и психологические проявления адаптационной активности при сильных, экстремальных для организма воздействиях (Л. А. Китаев-Смык, 1983). Стресс – «состояние, в котором личность оказывается в условиях, препятствующих ее самоактуализации» (Ю. С. Савенко). Виды психологического стресса: информационный, эмоциональный.

Стресс-менеджмент – раздел менеджмента, сфокусированного на теории и практике управления стрессами в организации (организационный стресс); профилактике профессионального стресса и повышении стрессоустойчивости работников (персонала). Основными направлениями стресс-менеджмента в западных странах являются: 1. Разработка и применение программ медицинской и организационной помощи в стрессовых ситуациях (личное горе, экологические бедствия, перепрофилирование или свертывание производства, массовое увольнение работников, переезд организации и др.). Программы помощи, ориентированные на личность, опираются в основном на применение традиционных терапевтических и психотерапевтических средств. 2. Программы оздоровления и адаптации, направленные на снижение

психосоциальных рисков, общее оздоровление и повышение качества жизни. Данные программы предполагают использование традиционных психогигиенических методов: рациональная организация режимов труда и отдыха, структурные и функциональные изменения в организации, физические упражнения, диета, психическая релаксация. В рамках адаптационных программ проводятся целенаправленное обучение сотрудников, специализированные тренинги, создаются группы сенсизивности для совершенствования делового взаимодействия и корпоративной сплоченности.

Стрессовые (стрессогенные) ситуации – ситуации, характеризующиеся наличием сильных или многочисленных раздражителей, которые представляют угрозу потери здоровья, материальных или информационных ресурсов, социального статуса, уважения, контроля над ситуацией и др.

Стрессоры (стресс-факторы) – внешние и внутренние факторы, в результате действия которых человек оказывается в стрессовом состоянии.

Стрессоустойчивость – способность противостоять стрессорному воздействию (ситуации), активно преобразовывая стресс-ситуацию или приспосабливаясь к ней. Под ресурсами стрессоустойчивости личности понимаются индивидуальные свойства и способности, обусловливающие психологическую устойчивость в стрессогенных ситуациях. Компоненты стрессоустойчивости: способность прогонозировать развитие жизненных ситуаций и таким образом избегать, стрессорного воздействия; способность контролировать эмоции, развитые волевые качества личности, (способность действовать в направлении поставленных целей и задач, мобилизовать психику в экстремальноситуативных обстоятельствах), владение навыками саморегуляции; способность выдерживать более длительное и сильное, чем в привычных условиях, напряжение (эмоциональное, волевое, физическое); способность выдерживать пиковые нагрузки в экстремальных условиях; активность в преобразовании стрессовой ситуации; опыт разрешения стрессовых ситуаций и владение эффективными способами их преодоления;, гибкость адаптационных процессов в ответ на разновременно появляющиеся и исчезающие стрессоры и их сложные сочетания; способность к полноценной самореализации, личностному росту со своевременным и адекватным разрешением внутриличностных конфликтов; удовлетворенность самореализацией (Л. В. Куликов).

Убеждения – знания, концепты, мультипредставления, потребности, которые могут мотивировать поведенческие акты субъекта и таким образом ориентировать его отношения к деятельности/активности. Убеждения коррелируют с непосредственными притязаниями, целями/задачами, с чувственно-рефлексивной сферой, переживаниями, эмоциями. Характеризуются разной степенью рациональности (или иррациональности).

Умение – совокупность знаний и навыков, обеспечивающая возможность выполнения определенной деятельности или действия в определенных условиях. Проходя через ряд этапов формирования, умение может перерасти в мастерство и творчество.

Установка (англ. attitude) – благоприятная или неблагоприятная оценочная реакция на что– или кого-либо, которая выражается в мнениях, чувствах и целенаправленном поведении (Д. Майерс).

Феномен в психологии (греч. phainomenon – являющийся) – наиболее общее понятие: предмет или явление объективной или субъективной реальности, познаваемой или уже более или менее полно познанной (Платонов, 1984).

Философия организации – совокупность смыслов и задач, разделяемых руководством и персоналом организации. Философия проявляется в специфических ценностях, символах, нормах, традициях, ритуалах, фирменном стиле. Основные положения организационной философии могут быть зафиксированы в каком-либо документе или существовать в неявной форме как «неписанные» законы, которые тем не менее регулируют поведение членов организации (В. М. Снетков, 2001).

Фрустрация (лат. frustratio – обман, тщетное ожидание) – психическое «состояние дезориентации сознания и деятельности личности, возникающее, когда вследствие каких-либо препятствий и противоречий мотив остается неудовлетворенным или его удовлетворение тормозится» (В. С. Мерлин). Фрустрация вызывается «объективно непреодолимыми (или субъективно так понимаемыми) трудностями, возникающими на пути к достижению цели как к решению задачи». Фрустрация – внутренний конфликт личности между ее направленностью и объективными возможностями, с которыми личность не согласна (Платонов, 1984). Фрустрация связана с неудовлетворенными потребностями, желаниями, а также неуспехами, неудачами. Образно говоря, фрустация – это стресс «рухнувшей надежды». Это состояние сопровождается ярко выраженными негативно-индивидуальными переживаниями, такими как напряжение, раздражение, гнев, тревога, разочарование, апатия, отчаяние, чувство крушения. Фрустрация возникает при столкновении с фрустрирующей ситуацией и ведет к дистрессу.

Фрустрирующая ситуация – критическая жизненная ситуация, необходимым признаком которой является наличие сильной мотивированности достичь цель (удовлетворить потребность) и преодолеть преграды, препятствующие этому достижению (Ф. Е. Василюк). Фрустрирующие ситуации классифицируются по характеру фрустрирующих мотивов и по характеру «барьеров». К внутренним барьерам относятся личностные препятствия достижения цели, к внешним – барьеры, которые не дают возможность субъекту выйти из ситуации или изменить ее.

Функция психическая (лат. functio – исполнение, деятельность) – психический процесс, рассматриваемый с точки зрения его результата.

Хобби – увлечение какой-либо деятельностью, заполняющей досуг. Психологическое значение хобби состоит в том, что человек достигает иногда в нем более высокого мастерства, чем в профессиональной деятельности, расширяет круг своих интересов и эмоций в структуре жизнедеятельности, удовлетворяет потребности, не реализованные в других видах деятельности, получает эмоциональное подкрепление и смыслообразующий ресурс своей жизни.

Эмоциональное истощение – основная составляющая «профессионального выгорания»; проявляется в переживаниях сниженного эмоционального тонуса, утрате интереса к окружающему, равнодушии или эмоциональном перенасыщении, в появлении агрессивных реакций, вспышках гнева, симптомов депрессии.

Эмпатия (греч. empatheia – сопереживание) – чувственно-эмоциональная отзывчивость субъекта на переживания

(чувства, эмоции) другого человека, рефлексивная чувственно-эмотивно-мотивационная реакция солидарности, сорадости, сопереживания с другими людьми.

«Я-концепция» – форма самосознания, проявляющаяся в относительно устойчивой, в большей или меньшей степени осознаваемой системе представлений индивида о самом себе, на основе которой он строит взаимоотношения с другими людьми и отношение к себе. «Я-концепция» как совокупность всех представлений о себе включает убеждения, оценки, набор установок, направленных на самого себя и тенденции поведения (Р. Бернс). «Я» – функциональная составляющая психики, которая включает различные компоненты: «познающее Я», «эмпирическое Я», «материальное Я», «социальное Я», «духовное Я» (У. Джемс, 1981); Супер-Эго, Оно (Ид) – бессознательная сфера влечений, инстинктов; «Я»-идеал, Сверх-«Я» (Супер-Эго) – осознаваемая составляющая (Фрейд, 1989). Сила «Я-концепции» определяется как результат выделения человеком самого себя из окружающей среды, что позволяет ему ощущать себя субъектом своих физических и психических состояний, действий и процессов, переживать целостность и тождественность с самим собой как в отношении своего прошлого, так и настоящего и будущего. Формирование «Я» осуществляется на основе деятельности, воспитания и самовоспитания, освоения социального опыта, памяти. «Я-концепция» предопределяет образ действий людей и является ключевой детерминантой ощущения ими своей жизни как счастливой или трагической.